21世纪卓越人力资源管理与服务丛书

广东省人力资源研究会鼎力推荐

21世纪海上丝绸之路协同创新中心智库丛书

广东外语外贸大学商学院企业国际化研究系列

企业伦理学

宋智勇◎编著



企业伦理学

宋智勇　编著

清 华 大 学 出 版 社
北　京

内容简介

从方法上，企业伦理学是一门“实然”和“应然”互通并可以进行实证研究的学科。企业伦理的“实然”部分——企业文化通过实证验证提炼价值观和真实行为企业规范，并经过程序性规范和实体性规范的检验升华为企业道德观和道德规范。从内容上，企业伦理学是从企业的视角来研究伦理，企业作为市场的主体在适应内外环境的过程中会形成价值观和真实行为规范，在市场中可能是道德的且有竞争力的，但是当企业跨市场或跨国经营时会面临不同的道德规范体系，企业原有价值观和真实行为规范就可能与新市场道德规范体系相冲突，企业如何应对这种冲突或困境呢？我们认为企业必须做出战略选择！因此，我们介绍了解决企业伦理战略问题和促进企业员工道德行为的企业伦理管理方案。从操作上，我们应尽可能吸收已经有的可以量化的概念或可操作的理论，以使读者或企业决策者学习掌握后直接进行实际应用。

《企业伦理学》为本科生、研究生或企业管理者打开了一个企业伦理学的全新视角和篇章，适用于他们进行学习研究。

图书在版编目（CIP）数据

企业伦理学 / 宋智勇编著．—北京：清华大学出版社，2017
（21世纪卓越人力资源管理与服务丛书）
ISBN 978-7-302-47059-5

Ⅰ.①企… Ⅱ.①宋… Ⅲ.①企业管理—伦理学 Ⅳ.①F270-05

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第112316号

责任编辑：邓 婷
封面设计：刘 超
版式设计：楠竹文化
责任校对：何士如
责任印制：刘海龙

出版发行：清华大学出版社
网 址：http://www.tup.com.cn，http://www.wqbook.com
地 址：北京清华大学学研大厦A座 **邮 编：**100084
社 总 机：010-62770175 **邮 购：**010-62786544
投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn
质量反馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn
印 装 者：保定市中画美凯印刷有限公司
经 销：全国新华书店
开 本：185mm×230mm **印 张：**25.25 **字 数：**500千字
版 次：2017年6月第1版 **印 次：**2017年6月第1次印刷
印 数：1～3000
定 价：49.80元

产品编号：071985-01

自　序

“系统中的一个幽灵……导致我们在评价发展时犯下微妙而影响深远的、细微却含糊不清的错误正在把跨国公司拖垮”(荷兰皇家壳牌石油集团前董事长科尔·赫克斯特洛特)。“某种导致微妙而影响深远、细微却含糊不清的错误的东西”有时会像蝴蝶效应一样不断累积并最终导致拖垮企业,那么,“导致微妙而影响深远、细微却含糊不清的错误”是什么呢?能识别吗?

新的企业伦理学试图探讨这些“含糊不清”的东西是什么?如何识别?如何管理或应对?我们知道企业所面对的市场有规制企业的刚性法律,让市场主体追求自己利益最大化的显性市场制度或其他经济制度(如计划经济),唯独那些“微妙而影响深远、细微却含糊不清的东西”并不像法律条文或经济制度那样显而易见,它们是宗教的、国家的、地区的政治文化哲学的杂交物,是一种行为规范,是一个生活在一定的宗教、文化、国家和地区的人们为了一定目的而结成的群体的行为规范,不同的宗教、不同的国家、不同的地区、不同的文化的人们会为了维护自己的生存发展而形成不同的群体行为规范!这些规范对于生活在这个地区的人们来说是无意识自动行为程序,但是,对于开拓市场的外来者——企业来说却是“细微的却影响深远的含糊不清的”,而且这些行为规范有可能是相互冲突的!企业如何识别?如何应对呢?

企业伦理学中有不少理论或方法试图来解决此类问题。功利论认为,人们在理性算计的基础上,只要选择能让大多数人得到最大的利益(边沁认为利益就是快乐,密尔认为利益就是幸福)的行为方案就是道德的。但是,“让大多数人得到最大的利益”无法避免损害少数人的利益,难道这“少数人的利益”就应该受损害吗?功利主义者无法解决此类问题。于是,义务论者则认为,我们任何行为选择只要遵守道德规范(绝对命令),动机(善良意志)是正确的,无论结果怎样,这种行为选择都是道德的。义务论很难说清楚“好心办坏事”的道德问题。

唐纳森和邓菲提出综合契约论为解决上述伦理难题提供了新的思路。他们假设有限道德理性的在不同的宗教、不同的国家、不同的地区、不同的文化的人们会为了维护自己的生存发展而形成不同的群体真实的行为规范,这些真实的行为规范实质是微观社会契约,这些行为规范是否道德要经过超规范(程序性超规范、结构性超规范和实体性超规

范)的检验。超规范是共同体内理性的人们达成的宏观社会契约。程序性超规范是指保障本地经济社团成员意见一致的发言权、同意权和退出权,也就是本地经济社团成员是自由地不受限制地达成微观社会契约,这种行为规范是真实行为规范(道德规范)。实体性超规范反映一个共同体的理性的成员之间假设的协议,是指超越一切文化差异的、人类共同的道德规范,是评价其他规范的基础,也是全人类应当普遍享有的核心人权:个人自由、人身安全和健康、政治参与权、知情权、财产所有权、生存权,人人有平等的尊严。如果本地经济社团达成微观社会契约不违背实体性超规范,那么,真实行为规范就是合法的规范(合法的道德规范),如果企业按合法的道德规范行事,就不会被"某种导致微妙而影响深远、细微却含糊不清的错误的东西"之处拖垮企业。如果企业所认识到的合法的道德规范之间有冲突,唐纳森和邓菲就按六条经验法则筛选出占主导地位的合法的道德规范行事,并且符合结构性超规范的要求,企业就会变得更有效率,更有竞争优势!

唐纳森和邓菲认为,企业、利益相关者、地方政府、国家作为共同体,它们在生存发展过程中,为了适应外部环境的需要和整合内部秩序会形成共同体的真实的行为规范。我们认为采用类似案例研究法,把企业、利益相关者、地方政府、国家等这类共同体作为研究对象,通过二手资料、观察、问卷多方证据资料的"三角证据"可以较有效地识别这些真实行为规范,这些"真实行为规范"就是伦理学家们经常说的"实然",这些真实的行为规范就是"实然状态",它们不一定是道德的。于是,唐纳森和邓菲开辟了一条从实然状态到应然状态的通道:只要这些真实的行为规范是在道德自由空间中产生的且符合程序性规范的要求,这些真实的行为规范就升华为道德规范,由"实然状态"上升到"应然状态"。在传统的伦理学理论中,"实然状态"与"应然状态"是两张皮,功利论者根本不用考虑"应然状态",因为他们认为每个人在做出行为选择时只要能使大多数人幸福或者快乐(王海明称之为利益)就是道德的,有绝对的道德价值。根本不用考虑人们的行为是否符合道德规范,即使考虑人们的行为要符合道德规范,也是因为遵守道德规范的选择能带来更大的利益。义务论者则认为,人们的一切行为选择都应该符合道德规范才有绝对的道德价值。但是在义务论者的鼻祖(还是集大成者?)——康德那儿,"应然状态"看成是存在于超自然的本体世界中,是不可认识的,也即康德认为作为"绝对命令"的道德规范是不可能从实然中产生的,是不可认知的,只能靠我们内省式的逻辑推理去推测,这就为"某种细微的含糊不清"的神秘性提供了理所当然的庇护场所,因此,虽然伦理学的理论纷繁复杂、汗牛充栋,但是很少有理论和方法识别"道德规范",我们介绍的新的企业伦理学就提供了探讨识别"道德规范"的可能。如果我们能有效地识别企业、利益相关者、地方政府、国家中那些作为"某种导致微妙而影响深远、细微却含糊不清的错误的东西"的道德规范,企业在市场运作中,在跨市场经营中,在跨国经营中,就能有方法有效地识别不同

的企业、不同的国家、不同的利益相关者的道德规范,认识清楚“某种导致微妙而影响深远、细微却含糊不清的错误的东西”的性质——实质上是不同的企业、不同的国家、不同的利益相关者的道德规范的冲突,认识清楚这些冲突就能准确地识别伦理问题。

我们认为企业伦理问题可以分为企业伦理战略问题和企业伦理管理问题,企业伦理战略问题是指企业在进入新市场时将面临的新的市场中的新的价值观和新的伦理规范,或者由于市场变化原有市场中的价值观和伦理规范发生变化,企业已有的价值观和伦理规范与新的价值观和新的伦理规范相冲突,企业面对因几种合法伦理规范冲突而导致的伦理战略困境必须做出决策的问题就是企业伦理战略问题;企业伦理管理问题是企业员工在日常经营管理活动中面对几个必须被评估是正确的还是错误的、伦理的还是不伦理的行为方案中做出选择的问题。

问题的性质不同采取的方法也不一样,企业伦理战略问题是企业员工无法解决的问题,必须由企业最高管理当局运用科学的方法准确识别不同的道德规范体系及其道德规范,从中选择占主导地位的道德规范作为企业在新市场中经营决策的准则,才会不至于被“某种细微的含糊不清”拖垮,才会因为企业选择适应当地市场的道德准则,能“入乡随俗”而增强企业的竞争力。企业伦理管理问题则是通过管理措施和手段确保企业的员工在新的市场中能按照企业确定的占主导地位的道德规范行为,促进员工的“道德行为”,得到社会信任,获得财务绩效。如果企业管理得当,员工在市场行为中总是道德的,企业这种持之以恒的道德行为会不断积累企业的声誉,形成企业的伦理资本,增强企业的核心竞争力!

宋智勇
2016 年 12 月 1 日于广州、番禺、大学城、友苑

CONTENTS 目录

第一章



企业伦理学概论

思想实验 1-1 “贤妻良母”[①]

“贤妻良母”称赞女子贤淑，指丈夫的好妻子，孩子的好母亲。朱自清的《房东太太》：“道地的贤妻良母，她是；这里可以看见中国那老味儿。”“贤妻良母”，理解为相夫教子、持家有道。女人若用自己的人格魅力与实际行动爱丈夫、爱子女，实属不易。贤妻助夫成家立事业；良母教子为国做栋梁。

思考与讨论

1. 你是怎么理解“贤妻良母”的？“贤妻良母”这种行为规范是道德还是伦理？
2. 如果你是女性，你会以此作为生活的目的还是手段？哪一种是道德的？
3. 如果你是男性，你希望娶一“贤妻良母”吗？为什么？
4. 你认为女性成为“贤妻良母”是应该的吗？
5. 人们为什么要遵循“贤妻良母”规范而行为呢？
6. “贤妻良母”在国外适用吗？为什么？

正如思想实验 1-1 所示，在一个小农经济社会，依靠几亩薄田生存的小家庭，对外要与大自然斗争，要适应社会环境，当然希望有个稳固的大后方，希望自己的妻子同时也即孩子的母亲是个“贤妻良母”。在家国一体的中国传统社会，不但小家庭要有“贤妻良母”支撑，而且国家这个大家也要有个“母仪天下”的“贤妻良母”——皇后。所以，“贤妻良母”这个伦理规范就成了中国传统社会对母亲的理想。因此，所谓伦理，即在一定社会中人们行为事实如何的规律及其应该如何的规范。

第一节　伦理与品德概述

一、伦理与品德

（一）伦理与道德

在日常用语中，人们常常把“伦理”与“道德”相提并论，几乎是不加区别地加以应用。

① 作者注：本书中的案例均来自百度文库

但也有人认为伦理不同于道德。德国哲学家黑格尔把伦理与道德区分开来加以使用,认为道德专指个人的品性、行为和良心,是主观意志的法,伦理则是普遍意志的客观化,包括家庭、市民社会和国家三个阶段,是抽象权利和道德的有机统一。当代一些伦理学家也认为,道德多指人们的道德关系和道德行为,特别是个体的道德品质,伦理则指社会成员处理道德关系的道德规范和实际表现出来的道德状况,以及在道德规范和道德状况基础上所形成的道德理论。道德是主体对社会的道德规范的认识和内化,即主体的德行和外化的德行,伦理是无数社会成员德行和德行外化的综合化集结。就此而论,道德侧重于个体,强调主体的内在品性和操守,伦理侧重于社会,强调主体成员之间的价值整合和普遍操守。

1. **什么是伦理**

道德与伦理在西方的词源含义相同,都是指外在的风俗、习惯以及内在的品性、品德。因为“伦理”一词源于希腊语“ethos”,含义为品性与品德以及风俗与习惯。“道德”一词源于拉丁文“mop”,含义亦为品性与风习。道德与伦理也就都是指人们应当如何的行为规范。在中国,道德与伦理的词源含义却有所不同。伦理,从在中国的词源含义来看,是人际关系事实如何的规律及其应该如何的规范。《礼记·乐记》曰:“凡音者,生於人心者也;乐者,通伦理者也。”郑玄注:“伦,犹类也。理,分也。”“伦”本义为“辈”。《说文》曰:“伦,辈也。”引申为“人际关系”。“理”本义为“治玉”。《说文》曰:“理,治玉也……玉之未理者为璞。”引申为整治和物的纹理,如修理、理发、木理、肌理;进而引申为规律和规则。伦理即人伦道德之理,指人与人相处的各种道德准则。伦理是在一定社会中人们行为事实如何的规律及其应该如何的规范。它不仅包含着对人与人、人与社会和人与自然之间关系处理中的行为规范,而且也深刻地蕴涵着依照一定原则来规范行为的深刻道理。伦理也是指人类社会中人与人之间,人们与社会、国家的关系和行为的秩序规范。伦理行为既包括事实行为也包括伦理行为。事实行为中遵循伦理准则(或规范)的行为为伦理行为,不遵循伦理准则(或规范)的行为为非伦理行为。

2. **什么是道德**

道德是人们行为应该如何的规范。“道”本义为道路。《说文》曰:“道,所行道也。”引申为规律和规则。“德”本义为得。《说文》曰:“意,外得于人,内得于己也。”“得即德也”。构成“道德”一词的“道”与“德”的词源含义也就都是指应该如何的行为规范。只不过“道”是外在规范,是未转化为个体内在心理的社会规范;而“德”则是内在规范,是已经转化为个体内在心理的社会规范。

道德与伦理,从词源上看,在西方虽为一词,都是指人际行为应该如何的规范;但在中国伦理既包括人际关系规律应该如何,又包括人际关系事实规律如何,道德仅仅是人

际关系规律应该如何。王海明认为,道德与伦理是整体与部分的关系——伦理是整体,其含义有两个,即人际行为事实如何的规律及其应该如何的规范;道德是部分,其含义仅一个,即人际行为应该如何的规范。伦理既包括人际关系规律应该如何,又包括人际关系事实规律如何,道德仅仅是人际关系规律应该如何。

3. 什么是品德

品德是按照应该如何的道德规范行事。《说文解字》曰:“得即德也”。英文中的“德行”一词是 virtue,源于拉丁文 vir,本义为“力量”“勇气”或“能力”,也有获得、占有某种好东西的意思。希腊文中的“德行”一词是 arete,本义亦然,进而引申为事物之完善的、良好的、优秀的状态。可见,就词源来说,不论中西,“德”与“得”都是相通的,德行或品德都有获得、占有某种好东西的意思,“得即德也”。“德”也引申为“品德”“道德品质”。因此,品德是一个人在长期的、一系列的行为中所表现出来的习惯的、稳定的、恒久的、整体的心理状态。正如黑格尔所言:“一个人一两次行为所表现的偶尔的、不稳定的内心状态和心理特征还不是品德。”品德或德行是一个人长期遵守或违背道德的行为所形成和表现出来的心理自我。

道德与品德的关系就看社会规范是否内化。如果社会规范内化成为个人的人格和个性,它们就是“品德”;如果社会规范存在于个体之外而并没有内化为个人的人格和个性,因而仅仅是外在于个人的人格和个性的社会规范,它们就是“道德”。

(二)良心与名誉

良心和名誉都是使人遵守道德的极其巨大的力量。名誉的本质就是舆论。名誉就是舆论评价,就是众人评价,说到底,就是社会评价。名誉与社会评价是同一概念。

名誉是人的外在名声,因而是使人遵守道德的外在力量;良心都是道德价值意识、道德评价的意识。良心是每个人自身内部的道德评价,是自我道德评价,是自己对自己行为的道德评价,是自己对自己行为道德价值的反应。良心是人的内心信念,因而是使人遵守道德的内在力量。但是,良心使人遵守道德的力量是纯粹的、无副作用的,它只会使人遵守道德而不会使人背离道德。良心是名誉的内化;当自己像评价自己那样来评价他人时,良心便变成了名誉;名誉是良心的外化。

二、从行动者的视角人们为什么需要伦理

从行动者的视角人们需要遵循伦理规范行事。如图 1-1 所示,如果行动者选择合伦理行为,符合社会“期待”,得到社会信任,有助于达到目的;如果行动者的行为总是符合

社会“期待”,得到社会信任,行动者会逐渐积累社会“名誉”和“名望”,形成“品德”,一个品德高尚的人,更值得社会的信任,更有助于其达到目的。

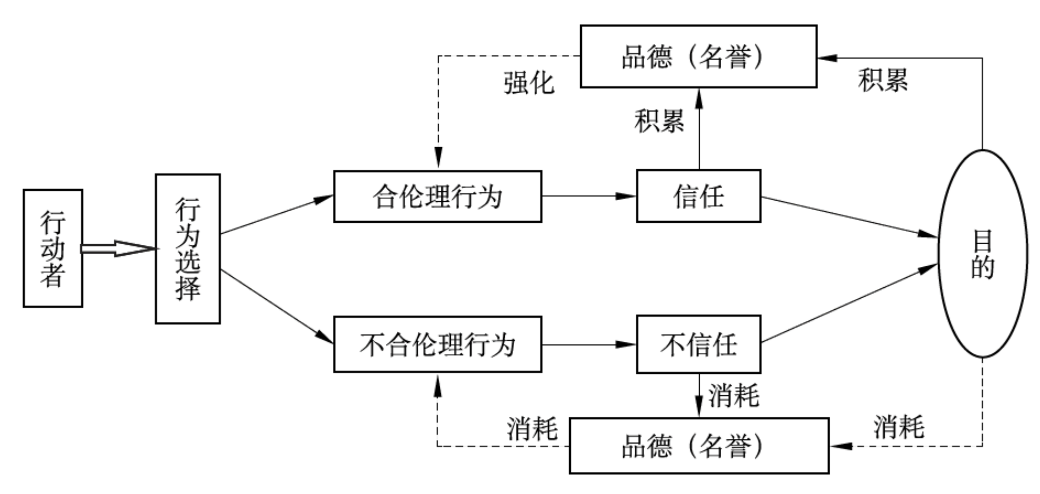


图 1-1　个人伦理行为的原因

如果行动者选择不合伦理行为,不符合社会“期待”,不能得到社会信任,行动者达不到目的,偶然也能达到目的;如果行动者的行为总是不符合社会“期待”,难以得到社会信任,行动者会消耗已经积累的社会“名誉”和“名望”,损坏其已经积累的“品德”,成为品德败坏之人。一个恶德之人,不仅不能得到社会的信任,而且会“名誉”扫地如过街老鼠,更难以达到目的。

1. **伦理行为与非伦理行为**

伦理行为是受利害己他意识支配的行为。受利他利己意识支配的行为,符合道德目的,因而便是具有正道德价值的伦理行为,叫作“道德行为”;而受害他害己意识支配的行为,则违背道德目的,因而是具有负道德价值的伦理行为,叫作“不道德行为”。

“伦理行为”两层关键含义:一者,伦理行为是要受利人利己或害人害己意识支配的,这是从动机讲,伦理行为体现了明确的动机;二者,伦理行为所产生的实际道德价值性质与取向,要受道德目的的检验,这是从目的方面说,伦理行为具有明确的目的性。由此可以看出,“伦理行为”内蕴了动机与目的关系,而其动机与目的的关系的实际呈现,恰恰是动机与效果的关系。所以,伦理行为的自身结构是双重的:动机—目的关系和动机—效果关系,前者属于静态的、预设意义上的;后者属于动态的、完成意义上的。因而,在伦理行为中,动机—目的关系最终蕴含于动机—效果关系之中。

2. **信任**

信任是人类社会关系中的重要组成部分。一般来说,信任是在一个无法监控的环境

中对于一个实体将以期望的方式行事的信心度量。Mayer，Davis &Schoorman(1995)认为信任是指一方不顾监督或控制另一方的能力，基于对另一方执行一项特定的且对于信任者很重要的行为的期望，而接受使自己相对于对方的行为变得易受攻击的意愿。信任的内涵概括为：(1)同时存在信任方和被信任方：缺少任何一方，信任将无从产生，信任可以存在于个体与个体间、个体与群体或组织间。(2)乐观的心理预期：信任与否取决于信任方对被信任方行为的预期，当信任方对被信任方的行为抱乐观的预期时，信任才可能产生。(3)接受风险的意愿：由于信任方不具备监督和控制被信任方行为的能力，被信任方的行为与信任方的预期可能会相背离，从而使得信任结果变得不确定，导致风险的存在，信任意味着信任方愿意承担风险。(4)动态的过程：信任源于信任双方间的相互作用，不同的时间、情境下，信任方对被信任方的心理预期及其承担风险的意愿会受到影响，从而影响信任的程度。

人们相信行动者会遵守伦理规范而信赖并支持行动者行为，是利益相关者对行动者的“期待”，这种期待基于行动者的行为的确定性和可预测性，而使社会群体起码不反对行动者行动。

3. 品德与“名誉”

品德或德行是一个人长期遵守或违背道德的行为所形成和表现出来的心理自我。品德的外在表现形式为“名誉”。由于行动者持之以恒地遵守共同体的伦理规范而在共同体中累积了“名誉”，这种“名誉”是一种无形资产，使行动者易于从社会中获得资源。名誉是其他人或公众的评价、估价、报道、意见、判断，说到底，也就是舆论评价。名誉与社会评价是同一概念。

第二节　企业伦理

一、什么是企业伦理

(一) 企业伦理

1. 什么是企业伦理

企业伦理是企业调节企业外部和内部关系的行为事实如何的规律及其应该如何的规范，是企业在经营中处理内外各方关系和从事各种活动中涉及的行为规范事实和应该行为准则的总和。企业伦理等于企业实际行为规范(实然)与企业应该的行为规范(应

然)之和,企业应该的行为规范我们称之为企业道德,应该行为规范与事实行为规范之和称为企业伦理。

企业在生产经营活动中,为了适应内外环境的要求,会形成一套处理内外关系的行为准则,这些行为准则我们称之为企业实际行为规范(也称真实行为规范),这些实际行为规范使企业得以成功处理内外各方关系,但并不意味着这些实际行为规范就是道德的,根据综合契约论的观点,这些行为规范还必须经过合法性检验和程序性检验,如果都通过则可上升为道德规范。企业用这整套道德规范去约束员工行为,使企业行为更为道德。因此,企业伦理管理可分为两个层面:一是企业伦理治理;二是企业伦理管理。企业伦理治理是由企业最高管理层主导的发现和阐明企业道德观和道德规范并形成企业正式的道德观和道德规范的过程和道德地实现企业目标的过程。企业伦理管理则是通过颁布企业道德观和道德规范,建设管理机构和相应机制,确保企业道德观和道德规范在企业决策和管理活动中得到实施,从而促进企业道德行为。

2. 什么是企业道德

企业道德是指在企业这一特定的社会经济组织中,依靠社会舆论、传统习惯和内心信念来维持的,以善恶评价为标准的道德原则、道德规范和道德活动的综合。按照道德活动主体的不同,可分为企业的组织道德和员工个人的职业道德。企业道德既是社会道德体系的重要组成部分,也是社会道德原则在企业中的具体体现。它是人格化了的企业,在生产经营活动中,在自然求索社会交往中,所应遵循的旨在调节企业与国家、企业与他企业、企业与他单位、企业与竞争对象、企业与服务对象以及企业内部各方面关系的行为规范总和。

我们认为企业道德是企业最高管理层主导的发现和阐明企业道德观和道德规范,形成企业正式的道德观和道德规范并道德地实现企业目标的过程。

(二)企业伦理关系

1. 企业伦理关系

个人:即个人的责任及解释个人拥有的伦理动机与伦理标准。

组织:组织必须检查流程与公司政策,明文规定道德律令后再作决策。

专业团体:该专业团体的章程或道德律令作为准则方针。

社会群体:如法律、典范、习惯、传统文化等所赋予的合法性。

国际:各国的法律、风俗文化及宗教信仰。

2. 企业伦理的内容

依据主题可以分为对内和对外两部分。

内部:劳资伦理、工作伦理、经营伦理。

外部:客户伦理、社会伦理、社会公益。

企业与员工间的劳资伦理是劳资双方如何互信、劳资双方如何拥有和谐关系、伦理领导与管理、职业训练(员工素质的提升,包括职前训练与在职训练)。

企业与客户间的客户伦理最主要表现为服务伦理,服务的特质包括无形性、不可分割性、异质性与易逝性。

客户伦理的核心精神:满足顾客的需求才是企业生存的基础。顾客是企业经营的主角,是企业存在的重要价值。

企业与同业间的竞争伦理:不削价竞争(恶性竞争)、散播不实谣言(黑函、恶意中伤)、恶性挖角、窃取商业机密……

企业与股东间的股东伦理:企业最根本的责任是追求利润,因此企业必须积极经营、谋求更多的利润,借以为股东创造更多的权益。清楚严格地划分企业的经营权和所有权,让专业经理人充分发挥,确保企业营运自由。

企业与社会间的社会责任:企业与社会息息相关,企业无法脱离社会而独立运作。企业应该取之于社会,用之于社会;重视社会公益,提升企业形象;谋求企业发展与环境保护之间的平衡。

企业与政府间的政商伦理:政府的政策需要企业界的配合与支持,金融是国家经济发展的重要产业之一,因而金融政策更是政府施政的重点,企业必须不但要遵守政府相关的法规,更要响应与配合政府的金融政策。

(三)企业伦理的议题

企业伦理的议题涉及的范围包括企业处理内部与外部关系的方方面面,但是主要的企业伦理的议题如表 1-1 所示。

表 1-1 企业伦理的议题

个人工作伦理	公司政策伦理	管理功能伦理
1. 利益冲突 2. 欺骗 3. 贪污贿赂 4. 挪用公款 5. 侵犯隐私 6. 歧视 7. 不负责任	1. 员工之公平对待 2. 工作安全 3. 环境保护 4. 股东利益之保护 5. 社会贡献 6. 不当投资策略	1. 会计揭露不实 2. 财务交易不当 3. 不当之营销手段 4. 信息管理不当 5. 采购舞弊

二、从企业的视角企业为什么需要伦理

（一）企业伦理与绩效

企业伦理与绩效的关系主要存在以下三种观点。

第一种观点以弗里德曼为代表，认为企业伦理与企业绩效是矛盾的，企业的使命就是追求利润，企业如果承担非经济的社会责任则导致了资产的再次分配，那么就需要他人为此付出代价，而这样的结果则会破坏市场经济的运行基础。

第二种观点以 Hartlery 与 Robbins 为代表，认为企业遵守伦理规范和承担社会责任与企业的经济绩效正相关。他们强调如果企业以高度的诚实和符合伦理规范的方式经营，是可以促进企业的业务发展从而提高利润水平的。他们认为企业遵守伦理规范可以提高顾客的满意度，而满意的顾客是企业重要的回头客，同时企业承担社会责任和遵守伦理规范也能够创造和维持更为健康的商业环境。

第三种看法认为企业伦理和社会责任行为与经济绩效之间的关系不是如此简单，实际上是更为复杂的关系，也许是双向的因果关系。

（二）企业伦理行为的原因

如图 1-2 所示，如果企业选择合伦理行为，符合社会“期待”，得到社会信任，有助于达到企业绩效目标；如果企业的行为总是符合社会“期待”，得到社会信任，行动者会逐渐积累社会“声誉”，形成“伦理资本”，更有助于其达到目的；如果企业选择不合伦理行为，不

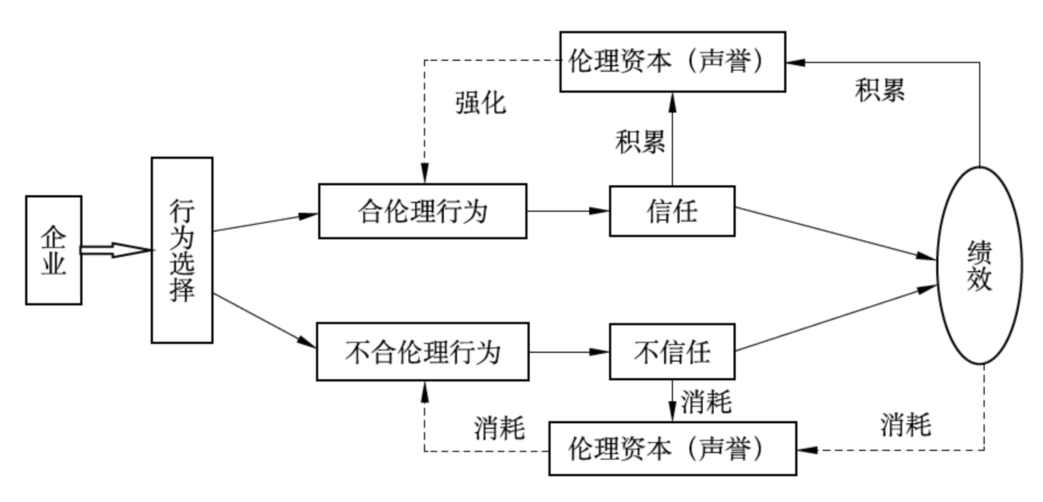


图 1-2　企业伦理行为的原因

符合社会“期待”,不能得到社会信任,行动者达不到目的,偶然也达到目的;如果企业的行为总是不符合社会“期待”,难以得到社会信任,行动者会消耗已经积累的社会“声誉”,损坏其已经积累的“伦理资本”,更难以达到目的,甚至使行动者破产。

1. **企业伦理行为**

企业伦理行为分为企业对内部的伦理行为和对外部的伦理行为,内部伦理行为包括企业对员工和所有者的伦理行为,外部伦理行为主要包括对顾客、竞争者、供应商和社会的伦理行为。企业对员工的伦理行为是指企业在处理与组织内部的成员关系中涉及的有关伦理方面的行为;企业对所有者的伦理行为是指企业处理与所有者关系中涉及的有关伦理方面的行为;企业对顾客、供应商、竞争者和社会的伦理行为分别指企业在经营过程中处理与企业外部的顾客、供应商、竞争者和社会关系中涉及相关的伦理行为,具体内容如表 1-2 所示。

表 1-2　企业对各利益相关者的伦理行为

企业伦理行为	具体内容
企业对员工的伦理行为	企业为员工提供安全的工作环境、“三金”等保障措施,尊重每一名员工,人力资源政策符合劳动法的规定,给予员工培训的机会,并鼓励员工同企业共同发展
企业对所有者的伦理行为	企业为所有者提供合理的利润增长,提供真实的经营信息,考虑所有者/投资者的利益
企业对顾客的伦理行为	企业一视同仁、公平地对待所有顾客,为顾客提供安全、质量过硬的产品和服务,不以损害顾客利益为前提获取利益,站在顾客立场思考问题
企业对供应商的伦理行为	企业与供应商签订平等的合同,按照合同及时付款,在供应商遇到困难时能谅解并给予一定支持,与供应商保持稳定持久的合作关系
企业对竞争者的伦理行为	企业尊重每一个竞争对手,学习竞争对手的长处,共同发展,不进行商业贿赂,不与竞争对手打价格战
企业对社会的伦理行为	企业遵守国家的环保法规和政策,遵纪守法,不偷税漏税,支持产业政策和发展规划,为社会弱势群体提供帮助

2. **信任**

从一个企业的角度来说,伦理与信任紧密相连。大多数人认为,要建立信任,首先必须行为伦理。伦理的行为不是取得信任的充分条件,但它是必要条件。现在关于伦理在商业关系中的重要性的著作越来越多。信任将作为伦理的一个指示变量。如果信任是重要的,而伦理的行为是取得信任所必需的,那么伦理与信任同等重要。伦理的行为是建立和保持信任的一个必要因素。

伯纳德·巴伯(Bernard Barber)认为信任有两种:"……一种是对技术表现能力的期望,另一种是对受托责任能力的期望……"两种信任都适用于企业内部与企业之间。人们希望雇用有竞争力的人,这些有竞争力的人在与企业外部的利益相关者交易时还代表企业的利益。很多交易的完成都是依靠一句话、一次握手或另一方所期待的诚实和正直。商业场合中的信任降低了成本,使生活更惬意,而且提高了效率。

斯图尔德·麦考利(Steward Macauley)发现商业交易中有两种准则被广泛认可:(1)尽可能兑现承诺;人不能食言;(2)生产优质产品并捍卫该产品。

肯尼思·阿罗(Kenneth Arrow)说过,"实质上,每次商业交易本身都有信任的成分,而且无疑任何需要一段时间的交易也是如此。"我们可以得出可靠的结论,如果商人不互相信任,商业就不会顺利进行。

信任由三个基本要素组成:可预见性、可依靠性和信赖。可预见性可以避免出乎意料的情况,这种情况在商业环境通常是不受欢迎的。可依靠性提供保证,确定可以依赖一个人,他将按所期望的去做。信赖是相信一个人会一直是可预见和可依靠的。当你面对某种风险时,就出现了对信任的需要。当一个人获得实际经验而对另一个人产生信任时,他感到与其进行交易的风险下降了。因此,信任是一种降低风险的机制。

拉吕·霍斯默认为信任是一个人、一个群体或一个企业信赖另一个人、一个群体或一个企业,自愿承认有责任确认和保护所有参与共同事业或经济交易的人的权利和义务。

信任是基于经验之上的,通过经验能确信他人、团体或企业将履行保护权力和利益的义务。信任减少了预期的风险。让我们看一看信任在供应商关系、顾客关系和雇员关系中的作用。

(1) 与供应商关系中的信任。供应商通常称供货商,他们提供给企业进行商业活动所需要的产品和服务,包括原料、产品、信息服务、咨询服务、金融服务、财务服务和计算机服务,但不仅限于这些。因此,供应商是商业组织的一个重要利益相关者。一个企业常常与它的一些供应商长时间进行商业交往,发展有象征意义的关系,将购买活动从一系列谨慎的交易转为持续性交易关系。交易关系是建立在双方信任的基础上的,双方都相信承诺会得到兑现,从而最大程度减少了出乎意料的情况。这样大大降低了购买过程中的风险。除了经济交易,各方"……还能获得复杂的、个人的、非经济的满足感,并参与社会交流。"发展出的相互信任感能促进合作。

信任提高交易的效率,因为各方都能相信另一方会以一种可预见和可依靠的方式行事。当好信誉得到保持而且所有承诺得到兑现时,购买者就得到了供应商的信任。当购买方有"欺诈"行为,如挑拨两个供应商反目以获得有利的价格条件,就会失去供应商的

信任。对价格的其他作假行为,包括说谎和欺骗,也会毁坏信任。购买者如果有欺诈的行为,他的"声誉"会使其与供应商的交易变得困难,并会降低该购买者及其企业的价值。欺诈行为的名声还会使一个人再找工作时比较困难。在购买者像希望别人对待自己那样对待供应商时,基于信任的交易关系才会发展起来。这并不是说在磋商中不能态度坚决,但必须公平。公平是很有用的指导原则。

交易关系给购买者带来了几个重要的益处:它可以得到可信赖的货源;购买的货物应有使人满意的质量,并应及时送到;以前花在频繁的质量检验和运货检验上的时间,现在可以用到更能提高生产率的地方了;在货物储存期间,当供应不足难以获得时,这种交易关系会使获得所需物品的机会提高;供应商将会首先满足与他们建立了交易关系的顾客,然后再满足其他顾客。

(2)与顾客关系中的信任。顾客是交易关系中的另一方。售货企业通过其销售人员与顾客接触。销售人员通过做到可依靠、诚实、有能力、讨人喜欢和处处为顾客着想(顾客导向)而获得顾客的信任。顾客依靠供应商在承诺的时间提供质量令人满意的产品和服务。过早地运送货物会增加购买者的存储费用。如果是服务,过早地提供会使以后才需要的服务现在无法使用。延迟提供会使生产中断,造成成本急剧增长。

诚实是信任的拐棍。实力也是信任的前提。顾客依靠销售人员,他们是现有的或新的产品和服务信息的来源。销售人员还必须能提供关于运输和货物送抵日期的信息,一个不能提供所需信息的低能销售人员没有任何价值。信任成了一个争论的焦点。从顾客出发的导向把购买者放在首位,提高了顾客满意度,从而增加信任。最后,顾客会倾向于依赖讨人喜欢的销售人员。我们易于信任我们喜欢的人。

交易关系还给供应商带来一些重要的益处。它提供了一个长期顾客群。顾客如果信任供应商,就更可能一直与他们保持关系。这样,就有可能使新顾客加入现有的顾客群,而不是用新顾客代替原顾客群中流失的那部分顾客。销售可预测性也因此更强了,稳定而持续增长的顾客基础保证了稳定的生意来源。交易关系节省了与现有顾客谨慎地达成交易所需的时间,这些节省出的时间可用于发展新的业务。收款费用也大大降低了。最后,与上面提到的一样,各方"……能获得复杂的、个人的、非经济的满足感,并参与社会交流。"

(3)与雇员关系中的信任。信任适用于上下级及同级之间。信任的气氛能增进交流,带来更强的可预见性、可依靠性和雇员的信心,减少雇员的流动和雇员间的摩擦,更开放、更情愿地听取和接受批评,而不是对批评采取抵制的态度。莫利·莫里西(Molly Morrissey)提出增进信任的因素有:

① 开放式的交流;

② 给工人更多参与决策的权力；

③ 分享关键性信息；

④ 真正分享认识和感受。

这与通用公司关于雇员间信任的五个因素的研究发现是一致的。这五个因素是：

① 组织内部从上到下和从下到上开放、诚实的交流观念；

② 公平地、始终如一地对待各雇员群体；

③ 工人与管理者间拥有共同的目标和价值观；

④ 取消密切监督，使雇员们自治，这是对雇员个人信任的标志；

⑤ 管理层能得到关于雇员表现和职责的反馈，同时也发出反馈信息。

信任是授权过程中的重要因素。杰伊·康格(Jay Conger)和卡努古(Rabindra Kanungo)将授权定义为："……一个增强组织成员自我权力感的过程——辨别造成无权力感的根源，通过提供'加强个人权力'信息的正式组织行为和一些非正式方法来除掉这些造成无权力感的根源"。自我效能感是指相信自己有力量制造某种结果。促进提升自我效能感的管理策略和技巧包括参与管理、设定目标、建立反馈系统和丰富工作内容。这正是上面所述建立信任的因素。尼尔森(E. Neilsen)认为，提供感情支持，创造扶持性信任气氛的授权策略能有效加强自我效能感。

要发展以提高生产效率和提高竞争力为目的的质量研讨小组和工作组，授权给雇员是一个前提条件。通过丰富工作的意义，雇员对其工作产生内在的投入和专注。他们决定完成工作的最佳方法，并对结果的质量负责。他们可以对自己的成就感到自豪，并使这种自豪感得到发展。这是因为信任的气氛增进了自我效力感，而信任的基础是道德的行为。

人们相信企业会遵守伦理规范而信赖并支持行动者行为，是利益相关者对企业的"期待"，这种期待基于企业的行为的确定性和可预测性而使社会群体起码不反对行动者行动。

3. 伦理资本

由于企业持之以恒地遵守社会共同体的伦理规范而在共同体中累积了"声誉"，这种"声誉"是一种无形资产，使行动者易于从社会中获得资源。伦理资本就是企业生产经营活动中适应内外环境所形成的合乎社会道德理性企业伦理观和伦理规范，这种伦理观和伦理规范会促使企业行为合乎伦理。

企业所需要的伦理资本可以分为两大类：一类是企业自身发展所需要的、能够直接提高企业生产效率的伦理资本，这是企业的内部伦理资本，主要体现为人力伦理资本；另一类是社会发展所需要的、能够通过外部制裁来影响企业收益的道德，这是企业的社会

伦理资本。

企业是由人组成的，企业的工作是由人来完成的，因此，企业中人的道德素质高低可以直接影响企业工作的效率高低。企业人力伦理资本的意义在于，对企业人力进行道德方面的投资所带来的产出增量必须大于投资增量。企业中的人力主要可以分为两类：一类是企业家，企业家所应具备的伦理资本有献身精神、创新精神、团队合作精神和声誉意识；另一类是企业员工，企业员工所应具备的伦理资本主要包括敬业精神、合作意识以及企业整体意识。

企业社会伦理资本则主要产生于企业与社会各界的利益关系之中，是通过承担企业的社会道德责任以提高企业的社会支持率来获得其资本意义。社会道德要求是社会对企业提出的道德要求，当社会制裁力所提供的奖惩力度能够改变遵守道德要求的得失比例时，遵守社会道德要求就能够真正转化为企业的社会伦理资本。

第三节　企业伦理学

一、什么是企业伦理学

亚当·斯密在《道德情操论》中就对企业伦理进行了探讨，他认为经济功能的发挥依赖于从事交易的个人和组织的德行，并要求它们在公正而有道德的共同体内相互作用。斯密的追随者 P. Werhane 则进一步将经济学含义的“自利”论证为“一个必须由其他的伦理考虑来确定和限制的道德概念”。A. C. 威克斯（1997）指出，企业伦理学运动是晚近出现的相当新颖的东西，企业伦理学正努力超越“青少年”期的争斗而进入成熟发展期的探索阶段。G. 恩德利（1996）也赞同企业伦理“远非时尚也并未成熟”，它作为一门学科才刚刚起步。因此，许多现代学者认为企业伦理学是一门新兴学科。企业伦理学是研究企业伦理道德现象和规律的一门新兴学科。

二、企业伦理学的研究对象

企业伦理研究对象独特，具有双重性，既要研究企业伦理行为之事实（即实然），又要研究企业行为之价值（应然）。不过正如王海明先生指出的，伦理学最为根本的研究对象是伦理行为事实，因此对于企业伦理学而言，企业伦理行为的客观规律毋庸置疑是其最为根本的研究对象。事实上，企业伦理研究学者对企业伦理学的上述属性也基本达成了

一致：N. Philips 提出企业情境中的个人选择问题的研究应该成为企业伦理学的基本对象。Richard T. De George(1982)指出企业伦理学是从伦理角度对企业活动及其关系的系统研究，并具体指出企业伦理学涉及描述伦理学、规范伦理学和元伦理学三个层面，并呼吁保证企业伦理学研究的客观性。Tom Sorell & John Hendry(1994)则认为企业伦理学是从伦理角度对企业活动的研究，而且主要是广义和狭义层面利益相关者之间的关系研究。W. A. French & John Hendery(1995)认为企业伦理学是一门实践学科，它的最终目的是要澄清和化解企业活动中存在的利益冲突。G. Hendery(2002)指出企业伦理学是以企业的决策和行动为中心的学说，并具体阐明了“面向问题和行动的企业伦理学的概念”，企业伦理学以问题和行动为取向，而不应该以单纯的理论研究为取向。

企业伦理学是一门研究企业伦理现象和规律的学科。所谓企业伦理就是企业活动中的伦理，即企业在经营管理过程中所构成的各种关系，以及处理这些关系的道德原则和规范的总和。相应地，企业伦理现象则包括企业的伦理行为(对利益相关者的利益具有维护或损害作用，并可作道德判断的行为)、伦理选择(基于某种道德原则、为维护某种应然关系所作出的权衡和取舍)、伦理评价(针对企业行为选择所产生的道德思考和议论)、伦理悖论(面对不同利益关系，难以做出行为抉择所形成的道德困境)和伦理意识(企业内部，特别是管理者道德考量和选择的意愿)等。企业伦理规律则是企业在经营管理活动中所构成的伦理关系种类及其发展的必然趋势，以及处理所有关系应遵循的道德法则。

上述研究对象还可以在企业伦理学的属性中得到确认。首先，企业伦理学属于应用伦理学的一个分支。应用伦理学是 20 世纪六七十年代兴起的新学科，“旨在为人们思考现实社会不同领域出现的重大问题而开辟的伦理维度，也就是说，为由这些问题引起的道德悖论的解决，创造一种对话的平台，从而为赢得相应的社会共识提供伦理上的理论支持。”

可见，作为应用伦理学专业领域的企业伦理学，并不仅仅是简单地将普遍的道德原则运用于企业活动领域，从而形成特殊的企业责任义务及行为规范，而是从企业各种利益关系的当然性及其维护的角度，进行价值观念的思考、行为两难的选择和利益取舍的考量，以便使构成关系的利益相关者在原则层面达成一致，为化解显在的和潜在的内外矛盾创造环境。它所关注的核心问题应当是，企业管理与经营活动如何平衡各种利益关系，以全面实现企业的责任。这就决定了企业伦理学不仅要了解和掌握伦理关系，而且还要遵循伦理规律以便正确处理这些关系。如果我们将企业伦理学界定为“是将一般规范伦理学的原则和方法应用于工商管理活动而产生和发展起来”的学科，显然会因为仅仅将其研究对象限定在职业道德范畴之内而忽视其丰富的内涵。

其次，企业伦理学还是伦理学与企业管理学的交叉学科。这一性质决定了企业伦理学一方面要以促进企业管理为目的，另一方面则要以伦理考量为基本方法和手段。根据罗宾斯等人的观点，管理其实就是用“正确的方法”来“做正确的事”。而伦理学的要义则在于依据基本道德规范维系应然关系。如果一种行为促进了应然关系的发展（实现了道德理想），或尚没有扭曲和破坏应然的关系（坚守着伦理底线），那么它就处于“正确的”范围之内。因此，作为伦理学与管理学交叉学科的企业伦理学，必须聚焦于企业如何“做正确的事”，即以“企业怎样做正确的事”为研究对象。显然，企业要“做正确的事”，不能不考虑企业的各种伦理关系，也不能不掌握和遵循特定的伦理规律。

综上所述，企业伦理学是一门伦理学与管理学交叉的应用伦理学科，它以企业在维护应然关系和承担特定责任等活动过程中所形成的伦理现象、伦理规律等道德问题为研究对象。

三、一般伦理学与企业伦理学

企业伦理学，一方面是一般伦理学和企业管理学发展的必然结果，另一方面是对一般理学和企业管理学的深化。就伦理学而言，理论与实践相结合，一般伦理学与应用伦理学之间互补，是伦理学自身发展的需要。美国学者约瑟夫·P. 德马科和理查德·M. 福克斯曾指出：“现存的伦理学理论看来面临两种选择：要么为实际问题提供有效的解决办法，要么维持其对于实际事务的无效性甚至无关性。”一般伦理学研究一个社会中普遍的道德问题，但企业及其经营活动毕竟有其特殊性，因而要把一般伦理学应用于企业经营活动还需要作专门的探讨，这就是企业伦理学的任务。企业伦理学为一般伦理学与实践的结合提供了又一途径，增强了伦理学的实用性和相关性。

企业伦理学还是深化企业管理学的需要。管理的关键是决策，而几乎每一个企业决策都会涉及包括所有者、职工、消费者、供应者、协作者、竞争者、国家、公众、社区等在内的相关群体的利益关系。这些相关利益者往往有不同的价值观，他们都希望透过与组织的结合实现各自不同的目标，当不同的价值观相互冲突时，道德问题便会出现，而道德准则是利益相互冲突情况下人们行动的指南。国外有的管理学家甚至认为，企业伦理学可以定义为研究决策如何影响他人的学问。管理的特点是通过别人来把工作做好，它是一种人与人之间的相互活动，而不是上级指向下级的单向活动。管理的本质是协调，管理是集体活动的产物，而集体活动要想取得成效，就必须协调构成集体的每一个成员的努力。与传统的计划、结构、制度、等级等协调方式相比，伦理协调是更高层次的协调，是对传统协调方式的有益补充。总之，伦理道德渗透在管理活动之中，企业伦理学的引入，必

将对企业管理的有关观念、目的、任务、职能和方法产生广泛而深刻的影响。

四、企业伦理学的研究内容

企业伦理学是一门研究企业伦理现象和规律的学科。其研究内容如表 1-3 所示。

表 1-3　企业伦理学的研究内容

概论	企业伦理学概论 企业伦理理论与方法 企业伦理困境
企业伦理治理与伦理战略:企业道德的形成(应然)	企业文化与伦理 营商文化与伦理 企业社会责任 企业伦理治理 企业伦理战略
企业伦理管理(实然)	企业伦理决策与道德行为 影响道德行为个人因素 影响道德行为组织因素 企业道德审计

小　结

1. 伦理是在一定社会中人们行为事实如何的规律及其应该如何的规范。

2. 道德是人们行为应该如何的规范。

3. 品德或德行是一个人长期遵守或违背道德的行为所形成和表现出来的心理自我。

4. 名誉是人的外在名声,是社会评价,因而是使人遵守道德的外在力量。

5. 信任是在一个无法监控的环境中对于一个实体将以期望的方式行事的信心度量。

6. 企业伦理是企业调节企业外部和内部关系的行为事实如何的规律及其应该如何的规范。

7. 企业道德是企业最高管理层主导的发现和阐明企业道德观和道德规范,形成企业正式的道德观和道德规范并道德地实现企业目标的过程。

8. 伦理资本就是企业生产经营活动中适应内外环境所形成的企业伦理观和伦理规范,这种伦理观和伦理规范会促使企业行为合乎伦理。企业持之以恒地遵守社会共同体的伦理规范而在共同体中累积了“声誉”,这种“声誉”是一种无形资产,使行动者易于从社会中获得资源。

关键词

伦理(Ethic)、品德(Morality)、信任(Trust)、企业伦理(Enterprise ethics)、伦理资本(The ethical capital)

练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 企业伦理主要关注个人伦理问题。(是　否)
2. 企业伦理处理具体组织的正确或错误行为。(是　否)
3. 伦理文化以公司规范和价值观为基础。(是　否)
4. 企业伦理有助于提升投资者忠诚。(是　否)
5. 目前的趋势是避免基于文化的或伦理的项目,选择法律项目。(是　否)
6. 投资于有企业伦理的公司底线没什么帮助。(是　否)

二、下表是关于企业伦理含义的一些看法,你较认同哪一种观点,为什么?

企业伦理是为企业及其员工在具体情境中的行为道德提供指南的各种规则、标准、规范或原则(P. V. 刘易斯)
企业伦理是指任何商业团体或机构以合法手段从事盈利行为时所应遵守的伦理规则(成中英)
企业伦理是以企业为行为主体,以企业经营管理的伦理理念为核心,企业在处理内、外关系中的伦理原则、道德规范及其实践的总和(朱贻庭)
企业伦理即企业道德,它是指在企业经济活动中完善企业员工素质和协调企业内外部关系的善恶价值取向及其应该不应该的行为规范(王小锡)
企业伦理是指企业从事活动时所应遵循的道德原则和规范(孙君衡、佘文芜)
企业道德可以有广义和狭义两种理解:广义的企业道德是指导企业经营活动参与各方行为善恶的规范,狭义的企业道德是指导企业及其成员行为善恶的规范(陈炳富、周祖城)
企业伦理是指企业出资者、代理人、法人机构、经营监督机构、普通雇员之间在处理彼此关系时所持有的各种伦理标准,以及企业对其是否应该对社会、自然承担某种责任和义务所持有的伦理判断。企业伦理划分为功利型企业伦理和道德型企业伦理,处在前一种境界的企业表现出一种利己的行为,为利而行,为功而动,一味强调追求利润最大化;处在后一种境界中企业的义与利是相辅相成的(王建刚和黄宪)
企业伦理应包括渗透于企业全部生活中的所有道德现象,是指在企业全部生活中所蕴含和活跃着的道德意识、道德准则与道德活动的总和。道德意识内含道德心理、道德观念和道德评价三个不同的层次;道德准则按企业所处理的四种关系由四个方面的准则所组成,分别是处理企业与自然环境、与社会关系、与其他企业、与个人关系的准则;企业道德活动是指企业生活中具有善恶价值的人的活动。这三者是企业伦理的有机组成部分,它们之间实现着动态的统一(李健)
企业伦理是企业生产、经营及生活运行过程中的伦理关系、伦理意识、伦理准则和伦理活动的总和,这四个因素构成企业伦理的整体结构,并呈现出相互影响、交互联系的循环状态(欧阳润平)

三、测一测对组织、主管和同事的信任

该问卷为徐碧祥(2007)开发的测量员工信任的问卷，分别测量对组织、主管和同事的信任，本问卷采用 Likert 分制进行打分，请在符合您的实际情况的一个选项符号上打“√”。此问卷每题最高分为 7 分，每题得分加总即为总分，问卷值越高代表对组织、主管和同事越信任。

1. 对组织信任

右侧数字代表：1＝完全不同意；2＝很不同意；3＝有点不同意；4＝不确定；5＝有点同意；6＝完全同意；7＝很同意	1	2	3	4	5	6	7
对组织的信任							
(1) 我相信我的企业能恪守道德规范							
(2) 我相信我的企业会以一致的、可预测的方式对待我							
(3) 我觉得我的企业并不总是诚实的							
(4) 通常，我相信我的企业的动机和意图是好的							
(5) 我觉得我的企业能公平地对待我							
(6) 我认为我的企业是开放的							
(7) 我相信我的企业能为我的工作提供帮助和支持							
(8) 我相信我的企业会关心我的福利							
(9) 我相信我的企业具有良好的发展前景							
(10) 我相信我的企业能够实现其制定的目标							
(11) 对于平时未接触过的人，我会因为他是我的企业的一员而相信他							
(12) 我对我的企业的高管有信心							

2. 对主管信任

对主管的信任							
能力							
(1) 我相信我的主管具备完成工作所需的知识							
(2) 我认为我的主管所承担的工作是成功的							
(3) 我对我的主管的技能有信心							
(4) 我认为我的主管缺乏提高部门绩效的能力							
(5) 我认为我的主管能够胜任他的工作							
(6) 我相信我的主管能够完成他的工作							
道德							
(7) 我认为我的主管具有可靠的工作道德							
(8) 我相信我的主管会努力做到公平对待每个人							
(9) 我认为我的主管具有正义感							

续表

(10) 我相信我的主管会对工作认真负责							
(11) 我认为我的主管会信守他的承诺							
(12) 我认为我的主管在工作中有过言行不一致							
(13) 我会给我的主管面子,我相信他也会给我面子							
(14) 我相信我会给我的主管帮忙,如果之前他帮过我							
(15) 我相信我的主管会给我帮忙,如果之前我帮过他							
(16) 我相信我的主管和我是互相关心的							
(17) 我不喜欢我的主管,我相信他也不喜欢我							
(18) 我觉得我的主管在工作之余乐于和我交往							
(19) 我觉得我的主管在工作之余和我有着共同的兴趣爱好							

3. 对同事的信任

对同事的信任							
(1) 我相信大部分的同事都具备完成工作所需的知识							
(2) 我认为大部分的同事所承担的工作是成功的							
(3) 我对大部分的同事的技能有信心							
(4) 我认为大部分的同事缺乏提高部门绩效的能力							
(5) 我认为大部分的同事能够胜任他们的工作							
(6) 我相信大部分的同事能够完成他们的工作							
(7) 我认为大部分的同事具有可靠的工作道德							
(8) 我相信大部分的同事会努力做到公平对待每个人							
(9) 我认为大部分的同事具有正义感							
(10) 我相信大部分的同事会对工作认真负责							
(11) 我认为大部分的同事会信守他们的承诺							
(12) 我认为大部分的同事在工作中有过言行不一致							
(13) 我会给大部分的同事面子,我相信他们也会给我面子							
(14) 我相信我会给大部分的同事帮忙,如果之前他们帮过我							
(15) 我相信大部分的同事会给我帮忙,如果之前我帮过他们							
(16) 我相信大部分的同事和我是互相关心的							
(17) 我不喜欢大部分的同事,我相信他们也不喜欢我							
(18) 我觉得大部分的同事在工作之余乐于和我交往							
(19) 我觉得大部分的同事在工作之余和我有着共同的兴趣爱好							

四、网络练习

1. 查找一家上市公司,了解该公司伦理管理的情况。

2. 以这家上市公司为例审视该公司是如何通过伦理管理积累企业声誉的?

3. 该公司在跨国或跨市场经营中是否采用同一伦理管理模式?

五、案例分析 1-1

把 5 只猴子关在一个笼子里,笼子顶部挂一串香蕉,实验人员设计了一个自动装置,一旦探测到有猴子去动香蕉,马上就会向笼子中的所有猴子喷水。

首先,一只猴子发现了香蕉想去拿,当然,结果是每只猴子都被突如其来的凉水浇透。其他猴子也纷纷尝试但莫不如此,几次以后,猴子们达成一个共识:谁也不能去拿香蕉,以避免被水喷到。

然后,实验人员把其中的一只猴子释放,换进去一只新的猴子 A。A 看到香蕉,马上就想要拿到,结果是弄得大家一身湿。在 A 又第二次去拿的时候,其他四只猴子便一起开始制止,并对 A 大打出手。以后,A 又尝试了几次,但每次都被打得很惨,此后不再敢打香蕉的主意。当然,这 5 只猴子就没有再被惩罚。

后来,实验人员又换了一只猴子 B,同样,B 开始也迫不及待地去拿香蕉,于是一如之前发生的一样,B 试了几次,每次也被打得很惨,只好作罢。这样,一只接一只,所有的旧猴子都换成了新猴子,可谁也不敢去动那根香蕉。但这些新猴子都不晓得不能动香蕉的真正原因,只知道去拿香蕉就会被其他猴子痛扁。

思考与讨论:

1. 伦理或道德的本质是什么?在这个实验共同体中的道德规范是什么?

2. 为什么新来的猴子都不去拿香蕉?用相关伦理的理论解释。

六、案例分析 1-2

这个实验是在案例分析 1-1 中实验的基础上偶然发现的,由于天气变热,室温上升,笼子里的猴子开始饱受酷热的煎熬,但由于谁也不敢去接近香蕉,因此无法冲水乘凉。很偶然的,猴子里出现了一位“反潮流”的英雄 E。开始只是 E 在无意中接近了香蕉并进入侦测范围,于是理所当然地引来一顿暴打,但同时猴子们享受到了冲凉的乐趣。后来,倒霉的 E 又一次接近了香蕉。于是,猴子们享受了第二次冲凉,E 也遭受了第二次痛殴。

在此之后,猴子们虽然不知道喷水的真正原因,但认为 E 可以给它们带来这个享受,因此只要猴子们有冲凉的要求,它们就会联合起来对 E 进行“合理冲撞”,打得 E 上蹿下跳,直到喷水。而大家对 E 的态度也发生了明显的转变,平时对待 E 异常温和,以弥补在冲凉时为维护规则而不得不对它进行的暴力举动。

一天,饱受折磨的 E 出于本能,在大家享受冲凉的时候把香蕉给吃了。而且此后实验人员不再用新的香蕉来填补空缺。猴子们陷入了另一个尴尬的境地:没有冲凉的水,只有 E。

于是,另一个规则产生了。猴子们在热得烦躁的时候会痛打 E 出气,当笼子里的旧

猴子被新的换掉后，新来的猴子会在最短的时间内学会殴打 E。

终于有一天，老天有眼，倒霉的 E 被换出了笼子，猴子们失去了发泄对象，因此只能任意选取一个目标进行攻击。从此以后，笼子里的猴子们整天唯一的举动就是打架。

思考与讨论：

1.“道德的沦丧”是一种什么样的状况？

2. 暴打 E 的行为道德吗？为什么？

3. 一个社会没有道德为什么秩序会乱？

参考文献

[1] ALEXANDER S，RUDERMAN M. The role of procedural and distributive justice inorganizational behavior[J]. Social Justice Research，1987(1)：177-198.

[2] ARNOLD H J，FELDMAN D C. Social desirability response bias in self-report choicesituations [J]. Academy of Management Journal，1981，24(2)：377-385.

[3] ARYEE S，BUDHWAR P S，CHEN Z X. Trust as a mediator of the relationship betweenorganizational justice and work outcomes：test of a social exchange model[J]. Journal of Organizational Behavior，2002(23)：267-285.

[4] BANDURA A. Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness，inLocke，E. A. (Eds.)，The blackwell handbook pf principles of organizatonal behavior[M]. Blackwell，Oxford，U. K. ，2000.

[5] BENTLER P M，BONETT D G. Significance tests and goodness-of-fit in the analysis of covariance structures[J]. Psychological Bulletin，1980(88)：588-606.

[6] [美]阿奇 B. 卡罗尔，安 K. 巴克霍尔茨. 企业与社会伦理与利益相关者管理[M]. 北京：机械工业出版社，2004.

[7] 徐大建. 企业伦理学[M]. 上海：上海人民出版社，2002.

[8] 成刚. 利益相关人与企业伦理[M]. 上海：华东理工大学出版社，2006.

[9] 曹玉玲，李随成. 供应商参与创新中信任关系影响因素分析[J]. 南开管理评论，2008(5).

[10] 丁秀玲. 国外组织信任研究及其启示[J]. 南京财经大学学报，2005(6).

[11] [美]福山. 信任：社会德性与繁荣的创造[J]. 李宛蓉，译. 台北：立绪文化事业有限公司，1998.

[12] 高祥宇，卫民堂，李伟. 人际信任对知识转移促进作用的研究[J]. 科研管理，2005(6).

[13] [美]林恩·夏普·佩因. 伦理与组织信誉案例[M]. 大连：东北财经大学出版社，1999.

[14] 陆晓禾. 走出丛林——当代经济伦理学漫话[M]. 武汉：湖北教育出版社，1999.

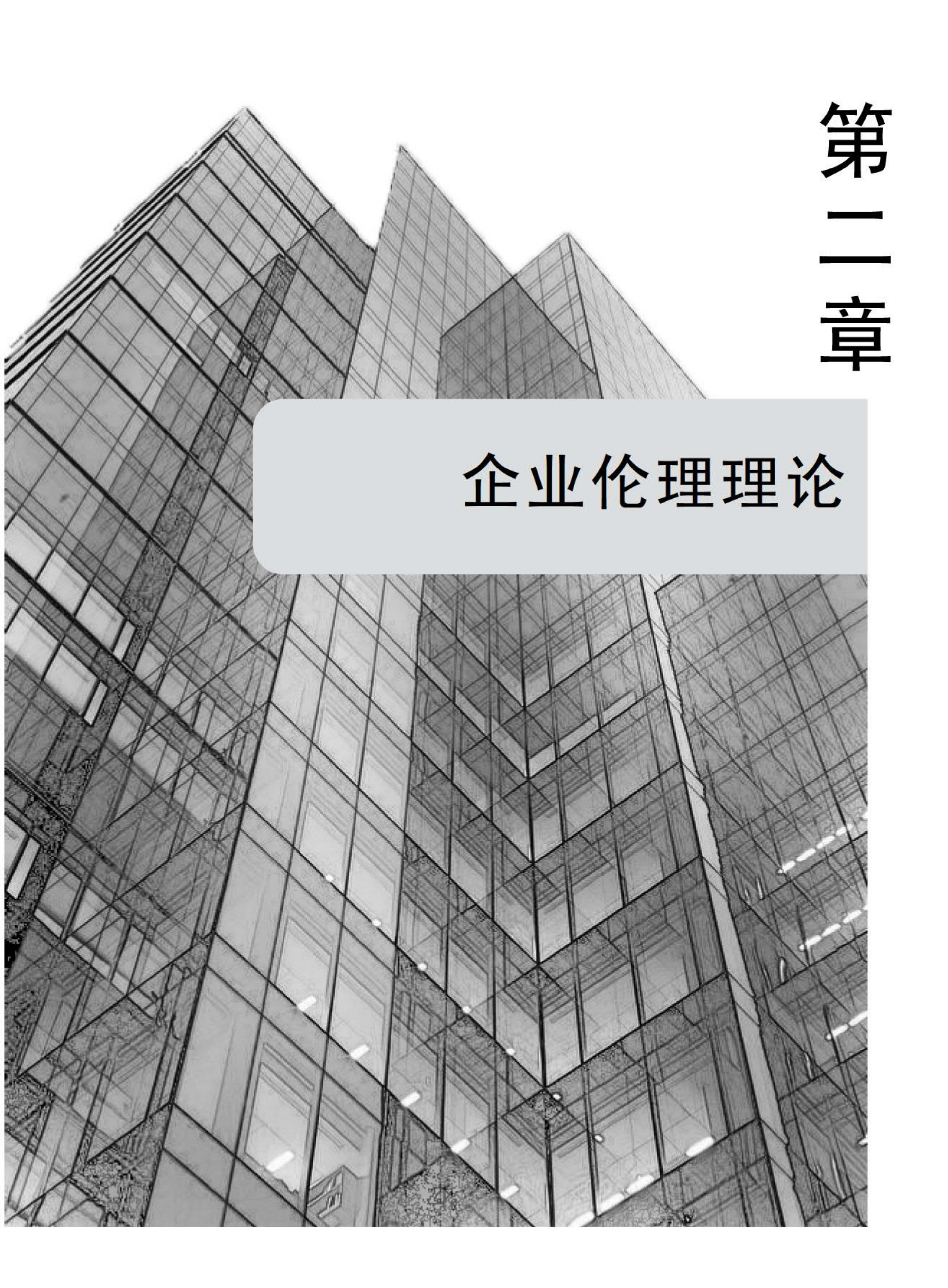
[15] 厉以宁. 经济学的伦理问题[M]. 北京：三联书店，1995.

[16] 欧阳润平. 企业伦理学[M]. 长沙：湖南人民出版社，2003.

[17] 苏勇．管理伦理学[M]．上海：东方出版中心，1998.
[18] 苏勇．现代管理伦理学——理论与企业的实践[M]．北京：石油工业出版社，2003.
[19] 王海明．伦理学是什么[J]．伦理学研究，2002(1).
[20] [美]托马斯·唐纳森，托马斯·邓非．有约束力的关系：对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．赵月瑟，译．上海：上海社会科学院出版社，2001.
[21] 赵德志．现代西方企业伦理理论[M]．北京：经济管理出版社，2002.
[22] 周祖成．企业伦理[M]．天津：天津人民出版社，1996.

第二章

企业伦理理论



思想实验 2-1 “己所不欲，勿施于人”

“己所不欲，勿施于人”，中国古代思想家、教育家孔子的名言。欲：希望；勿：不要；施：施加。对于自己不喜欢的东西，不要要求别人接受；对于自己不想干的事情，也不要要求别人去做。《论语·颜渊》：“仲弓问仁。子曰：‘出门如见大宾，使民如承大祭。己所不欲，勿施于人。在邦无怨，在家无怨。’仲弓曰：‘雍虽不敏，请事斯语矣！’”《论语·卫灵公》：“子贡问曰：‘有一言而可以终生行之者乎？’子曰：‘其恕乎。己所不欲，勿施于人’。”

“己所不欲，勿施于人”，是指自己不想要的东西，切勿强加给别人。孔子所强调的是，人应该宽恕待人，应提倡“恕”道，唯有如此才是仁的表现。“恕”道是“仁”的消极表现，而其积极表现便是“己欲立而立人，己欲达而达人”。孔子所阐释的仁以“爱人”为中心，而爱人这种行为当然就包括宽恕待人这一方面。《论语》中提到：“夫子之道，忠恕而已矣。”

这句话所揭晓的是处理人际关系的重要原则。孔子所言是指人应当以对待自身的行为为参照物来对待他人。人应该有宽广的胸怀，待人处事之时切勿心胸狭窄，而应宽宏大量，宽恕待人。倘若自己所讨厌的事物，硬推给他人，不仅会破坏与他人的关系，也会将事情弄得僵持而不可收拾。人与人之间的交往确实应该坚持这种原则，这是尊重他人、平等待人的体现。人生在世除了关注自身的存在以外，还得关注他人的存在，人与人之间是平等的，切勿将己所不欲施于人。

思考与讨论

1.“己所不欲，勿施于人”属于“功利论”还是“义务论”？

2. 你在处理人与人的关系时能做到“己所不欲，勿施于人”吗？

3. 企业在处理与利益相关者关系时如何才能做到“己所不欲，勿施于人”？

第一节　传统伦理学理论

一、传统伦理学理论界说

伦理学理论是把人类的普遍需要、道德本性、道德价值、道德目的、道德标准、道德原

则、道德规则、伦理行为等全部伦理学判断、命题，通过严谨的逻辑推论方式而组成一个前后一致的科学的理论体系、概念体系、思想体系。传统伦理学理论在康德看来有两派：一派从经验引出道德原则来，另一派从神的意志引出道德原则来。从经验引出道德原则来的派别，康德主要指的是以苦乐为标准的英国和法国的功利理论。认为这种功利理论从人的感觉苦乐引出道德，完全依赖于经验，因而道德原则是没有必然性的。同时它是以人的自爱自利、个人的欲望和幸福为根据的，这些都是主观的，也就是没有普遍有效性的。从神的意志引出道德原则来的派别，康德主要指的是宗教神学的道德观。康德的义务论则认为只能从人的意念（理性）本身引出，这种道德原则既有普遍有效性，又有客观必然性。

二、功利论

功利论是从经验引出道德原则，以功利的最大化作为道德价值根据的伦理思想方法。它是经验主义方法在近代以来最为突出的代表。功利主义有古典功利主义和新功利主义之分，古典功利主义是行为功利主义，新功利主义是准则功利主义。

（一）功利论的基本内容

功利论的基本内容有以下几方面。

1. 人是追求快乐的，快乐是人存在的目的

功利主义从经验主义的立场出发，认为人的本性是趋乐避苦的，并认为人存在及行为的目的性是追求幸福或快乐；行为追求的对象应是能够产生快乐或幸福的东西，即利益。

2. 快乐是判断一切善恶的最终依据，是人们行为选择的最终标准

一切能减少痛苦、增加快乐的行为，都是善的，应当选择。快乐的实质是建立在经验感觉基础上的利益，以快乐为善恶判断的终极依据，就是以利益为善恶终极依据。

3. 寻求最大多数人的最大幸福

在众多备选的道德行为中，应当选择的是那些能带来最大多数人的最大幸福的行为，最大多数人的最大幸福或功利的最大化是道德行为选择或善恶判断的基本原则。

4. 为了实现最大多数人的最大幸福，应当遵守道德规范

功利主义者将功利作为社会价值的最终依据，用社会功利性来论证日常生活规范的价值合理性。在他们看来，社会之所以有那些行为规范，或者说这些规范之所以有存在

的必要，其原因就在于这些行为规范是人们在社会共同生活中所形成，并被证明能给社会带来快乐总量的增加。在功利主义者看来，遵守这些规范就能给社会增加快乐总量。

（二）利己主义、行为功利主义与准则功利主义

（1）利己主义。利己主义是注重自我利益的一种标准。其包括两个方面的含义：一是强调决策者自我的中心地位，决策者自我是目的，社会是手段；二是强调决策者自我利益至上。基于利己主义的决策，目的是为给利益方带来最好的结果，而不管对其他各方的后果如何（这并不意味着决策必会损害其他方，但对利益方以外的人的好处不在决策者考虑之内）。

（2）行为功利主义。决策者从短期角度来判断，着眼于某一行为的总体后果；决策者通过对特定行为成本—收益分析，选择能产生最大净效用的决策方案。

（3）准则功利主义。决策者从长期角度来判断，注重一系列行为的后果；决策者持续遵循一套准则，通过对一系列行为的总体成本—收益分析，选择能产生最大净效用的决策方案。它指导决策者在作一系列决策中为最多数的人实现最大的好处。

表 2-1 所示为利己主义和功利主义的对比。

表 2-1　利己主义和功利主义的对比

时间	受益人					
	个人	企业	社会	省	国家	世界
短期	利己主义	利己主义	利己主义	利己主义	利己主义	行为功利主义
长期	利己主义	利己主义	利己主义	利己主义	利己主义	准则功利主义

案例 2-1　格布哈德的创新

格布哈德毕业后之所以来到西门子，并不是因为西门子开出的起始工资 3 900 瑞士法郎，那时好几家公司出得更多，而是因为西门子的海外公司允许工程师在慕尼黑总部之外再搞研发。格布哈德在他永不停歇的发明热情驱使下，欣喜于可以不受总部骚扰地在自己的“潜水艇”中研究想研究的东西。

西门子内部人都叫格布哈德为瑞士的“潜水艇艇长”，格布哈德一开始就敢闯敢干：20 世纪 80 年代末他和他的同事研发了一种用于外汇和股票交易的股市交易设备，结果是成功的：订单飞向慕尼黑，要把这个“交易平台”推向世界。“这可是个爆炸性新闻：世界第一个数码交易系统。”格布哈德说。他们 5 个人用了几年时间创造了 2 亿德国马克的营业额。

到瑞士的他担任了电话交换设备部门的经理，部门内所有事情他都可以自行决定。

这时客户提出了个新需求，这个业务会带来一笔不少的营业额，但是构造太复杂，安装存在困难，格布哈德本人对此方案也没有信心。格布哈德先是用其他运营商的产品，然后自己改造出了一个统一的平台融合了全部系统。不料此举引发了长期积蓄的冲突——“火山”爆发了，慕尼黑总部态度强硬明确，必须毁掉此项目，另外西门子将希望寄托于圣塔克莱拉的研发组。“最终我们失败在权利的问题上。”格布哈德说。总部考虑的是本公司的名誉问题，接受不了非己研发的技术，怕被超越，而格布哈德等人却是工程师的做法，相信自己的想法，就想马上以最快的效率付诸实施，并声称自己做的是公司的内部网而不是非公司业务的互联网。西门子慕尼黑总部毁掉此项目的决定与格布哈德等工程师的做法哪个更符合伦理？

三、义务论

（一）康德的道义义务论

康德的道义义务论基本内容有以下几方面。

1. **人是理性的存在**

康德认为人属于两重世界，即作为认识对象属于现象世界或自然世界，作为现象世界的根据则属于智性世界。智性世界不能被认识，它要通过人的理性去思考、揣度，它是自由世界。在自然世界中通行的是自然因果律，在自由世界中通行的是不同于自然因果律的自由律。人作为现象世界的一员，有感性经验的特征，从属于自然的因果律；人作为自由世界的存在，有理智的特征，是从属于理想的存在物。理性追求的是理想至善，人是理性的存在即意味着人应当是理想至善的存在。人之为人的内在规定性不在于其经验世界的感性——经验世界的感性并没有超越动物性，而在于理想世界的自由。概而言之，康德道义义务论对于人性的基本规定就是：人性在于理性，理性在于自由意志。

2. **道德义务是人的理性自律**

康德认为道德法则既不能从经验中建立，也不能从范例中引申，甚至也不能以上帝的意志来建立，因为这一切都是他律的，而不是自律的。康德认为道德是实践理性，即道德是为理性自身的规律所决定，而不受任何个人的欲望影响的自由意志行为。义务则是道德的必然性和强制性，也就是说，道德是必须不顾任何后果来实践理性的规律的。康德的理性不是个人理性，而是人类集体理性（或共同体理性、类理性），因而道德义务的这种绝对命令性质来源于类（或共同体、社会、社群）的世代承袭过程中所积淀而至的权威、

尊严以及带有某种神秘性的神圣，它是类对于个体的要求。按照康德的逻辑，道德义务无非是理性自身所固有的必然性和强制性，而理性的强制是自我强制，是在服从自身的规律，是一种自律，而不是他律。

3. 道德行为法则是可普遍化的绝对命令

康德认为，只有居于纯粹道德信念、出于义务感而完成的行为，才是道德的行为；行为的善不在于其所追求的具体目标或经验结果，而在于行为主体的内心信念良知与善良意志，在于行为主体的行为意图本身的合乎道德律令。所以，康德认为善良意志就是无条件的善，就是道德善恶的最终标准，就是行为本身的道德法则，行为合乎善良意志就是道德善，行为有悖善良意志就是道德恶。

善良意志本身决定了行为的善恶，是行为本身的道德法则，因而这个意志就必定不是个体的，而必须是普遍的、共同体的。普遍的法则是理性的命令，命令或法则有两种：假言命令和定言命令。假言命令是有条件的，其形式是“如果你想得到某结果，你就应当做某事”。假言命令是与感性经验相联系的，是他律的。理性的命令是定言命令，其形式就是“你应当做某事”，没有任何条件，是一个绝对命令。因此，普遍的法则就是绝对命令，就是理性的根本大法。

绝对命令是唯一的，它的根本要求是：“遵照你立意成为普遍法则的准则去行为”“要这样做，永远使你的意志的准则能够同时成为普遍立法的原则。”从这一绝对命令出发，康德提出了其道义义务论的三条道德律令：普遍立法、人是目的、意志自律。普遍立法即“遵照你立意成为普遍法则的准则去行为”“要这样做，永远使你的意志的准则能够同时成为普遍立法的原则”；人是目的即“你须要这样行为，做到无论是你自己或别的什么人，你始终把人当目的，总不把他只当工具”；意志自律即“个个有理性者的意志都是颁定普遍规律的意志”。

4. 人是目的

在康德的绝对命令中，明确无误地表明了他对作为理性存在的人在实践上的目的性理解：理性本身是目的，理性不能成为手段；人是以自身为目的的存在，没有什么其他东西可以代替人的这个目的性存在；每一个人都是自己的目的，每一个人相互之间也应当把对方看作是目的，每一个人都有自身存在的绝对价值。这就是“人是目的”。

（二）行为义务论者与规则义务论者

义务论者可以分成两类：一类关注道德准则；另一类关注行为性质。

（1）规则义务论者（rule deontologist）。规则义务论者遵循一般的道德原则决定了

伦理性。义务论哲学运用理性和逻辑为行为制定规则。例如康德的绝对命令以及犹太—基督教传统的黄金法则:你想要别人怎样待你你就要怎样待人。这些伦理行为的指导规则或原则超越了出自特定环境的律令。规则义务论取决于个人的基本权利及一系列行为指导准则之间的关系。

(2) 行为义务论者(act deontologist)。行为义务论者认为行为才是判断道德性或伦理性的合适基础。行为义务论要求人们在制定决策、执行决策时应用平等、公平与中立。对于行为义务论者,跟行为功利主义者一样,规则仅仅作为指导,在决策过程中,历史经验比规则分量更重。在效果上,行为义务论者认为,人们就是知道某些行为是对的或者错的,不需要知道后果,也不必诉诸道义规则。另外,行为义务论者认为,特定的行为和特定的时刻优先于任何规则。

案例 2-2　星巴克两款甜点被曝光用有害昆虫当红色着色剂

2012 年 3 月 29 日,有媒体报道,星巴克连锁咖啡店为了减少使用人造色素,宣布改用胭脂虫提取物为草莓星冰乐饮品加色。星巴克重申,以胭脂虫加色的做法对人体无害,已经被美国食品及药物管理局(FDA)证实安全。

胭脂虫是一种甲壳虫,寄生在多刺的仙人掌上,通常集群出现,是一种害虫。成熟的胭脂虫体内含有大量的洋红酸,是一种化学物质,可以配制成胭脂红色素。星巴克的声明称,采用了胭脂虫提取物为草莓星冰乐加色,以胭脂虫的天然色素取代人造色素。胭脂虫主要来自墨西哥和南美地区,晒干后被用于红色饮品的食用染料。

有专家指出,胭脂虫可能令部分哮喘患者出现过敏反应。星巴克用胭脂虫提取物作为着色剂的消息还激怒了一些素食团体。让素食主义者吃惊的是,当他们在星巴克中特意点一杯不含牛奶的草莓味饮料时,原以为是不含任何动物元素的,事实上却不是“素食”。星巴克用胭脂虫提取物作为着色剂的做法符合伦理吗?

四、其他传统伦理学理论

(一)个人主义伦理思想

个人主义是近代以来伴随着人的解放进程而孕育出的一种新价值精神,西方近代以来人的解放首先是从神学权威之中的解放,确立起人的自立与自决性,在这个基础之上,进一步从世俗权威之中解放,确立起个人的自立与自决性。个人主义是否定神学、等级

制的产物。在封建生产关系向资本主义生产关系过渡、人身依附的身份关系向人身独立自由的契约关系转变这样一个过程中,新兴资本主义需要创造出适合自己发展的新型社会主体及其价值精神,这些正是个人主义诞生的历史背景。与此相适应,个人主义诞生的历史使命在于为摆脱人身依附与等级关系、具有独立人格的个体提供价值合理性辩护,进而为新兴的资本主义经济关系与政治关系提供价值合理性根据。大致来说,个人主义的基本价值精神与思想方法如下。

1. 个人既是利己的又具有理性能力,是有利己心与理性能力的存在

个人的理性能力使其能够在生活中学会调节与他人的利益关系,并承担起应有的责任与义务。

2. 个人具有价值目的性意义

个人本身就具有独立存在的价值,个人并不是简单地为社会而存在的,尽管个人生活在社会中,但个人并不仅仅是被作为手段存在着,个人拥有不可替代的存在的唯一独特性。

3. 个人的平等基本自由权利

这种自由既是一种个人人格、权利、尊严的平等自由,也是一种行为自由选择的自由——无论是在具体生活的哪一领域都应当是自由选择、不受强制的,更是一种思想、良心、信仰的自由。

4. 个人的价值是自己所创造的

个人的价值不是命定的,个人的自由的现实性取决于自身的努力。个人应当对自己的行为负责。

5. 个人是社会价值的根源

社会并不是凌驾于个人之上的价值存在,社会是由具有自由意志和平等自由权利的个人所组成。社会的意义或价值、社会的活力最终应当从作为社会成员的个人那里得到说明。一切社会组织最终应当服务于这个社会中的个人,个人的积极性和创造性是社会活力的源泉。

(二)罗尔斯契约论伦理思想

契约论伦理思想方法是个人主义的一个衍生物,是近代以来最有影响的哲学伦理学思想方法之一。契约论伦理思想方法兴起的历史背景与个人主义兴起的历史背景一致,由此也决定了契约论伦理思想方法肩负着与个人主义同样的历史使命。

契约论伦理思想方法的鲜明特色是:主要关注社会秩序及其公正,而不是社会成员

的美德、个人的成人;指向的是社会良序如何成为可能,而不是个人如何成为优秀。通常认为,权利的相互放弃转让及其承诺就是契约,但契约的内涵不在于形式,而在于其精神实质,契约这个概念隐含着独立个人或团体的存在,且这些个人或团体是复数的,暗示着所有成员都是目的而不能仅仅只是手段,暗示着一个行为的恰当在于按照所有当事各方都能接受的原则划分利益。

契约论伦理思想方法的基本逻辑是:从人生而平等这一前提出发,主张单个人权利的独特性和不可取代性,在这些单个人追求自身利益的活动中,他们学会了如何组织起自己的国家与社会,国家权力是这些单个人的自由权利的让渡。

契约论伦理思想方法可以分为古典契约论与现代契约论,古典契约论又称为自然主义契约论,它以对人性的某种自然本性假设为前提展开自己的全部论证,构建起完整的理论体系。现代契约论又称为超自然主义契约论,它不以对人性的某种自然假设为前提,而是直接从人的社会性存在本身出发构建起自己的全部理论体系。现代契约论以罗尔斯为代表。

不管是古典契约论,还是现代契约论,都有一些共同特征,主要是:其一,以个人自由、个人权利作为全部价值合理性的终极根据与理论体系的逻辑原点,正是在这一点上我们说契约论伦理思想本质上是一种个人主义;其二,通过个人理性、个人间契约与对话的方式,引导出各种交往规范要求;其三,并不偏重于行为的结果,而是更注重于社会交往关系的起点与过程,并将个人平等的自由权利这一实质性问题,转化为交往的程序合理性这一形式问题。通过这种转化,契约论思想方法获得了对社会现实生活更大的解释力与指导性。

罗尔斯现代契约论伦理思想体系的大致逻辑线索如下。

1. 正义的社会环境:原初状态的无知之幕设定

要形成真实公正的社会正义原则,必须以正义的社会环境为基础,而现实的社会环境事实上存在着各种各样的不平等。罗尔斯通过“原初状态”“无知之幕”的设定,以一种抽象理想的方式智慧地解决了这一问题。原初状态要保证在其中达成的契约是公平的,保证在其中所达成的一致共识正义原则是“作为公平的正义”。这借助于原初状态中的“无知之幕”实现。所谓无知之幕是假定:要达成契约一致的人,在初始时他们不知道各种选择对象将如何影响他们自己的特殊情况,他们不得不仅仅在一般考虑的基础上对原则进行评价,从而保证每一个人在公平的情况下做出自己的选择,且所选择出的原则能够有效地适用于自己的一生,或者换言之,保证所作出的每一个契约共识具有普适性与可公度性。

2. **社会正义原则：正义两个基本原则的提出**

在一个公平的环境中，才能形成真实的、具有客观必然性与普适性的社会正义原则。在解决了原初状态的公平后，罗尔斯进一步提出了正义的两原则，正义两原则是处于原初状态的人的理性共识：

"每个人对与其他人所拥有的最广泛的基本自由体系相容的类似自由体系都应有一种平等的权利。"

"社会的和经济的不平等应该这样安排，使它们：①被合理地期望适合于每一个人的利益；②依系于地位和职务向所有人开放。"这两个基本原则有一种词典式的先后次序，第一个原则(平等原则)优先于第二个原则(差别原则)。这种词典式次序表达的实质性内容是："自由只能为了自由的缘故而被限制。"这有两种情况：①一种不够广泛的自由必须加强为由所有人分享的完整自由体系；②一种不够平等的自由必须可以为那些拥有较少自由的公民所接受。

3. **正义原则的实践：社会正义制度的设计**

上述两个正义原则，就成了构建现代性社会正义制度的基本原则，由此就构建起现代政治正义制度的基本框架，并进一步得出现代性社会政治正义制度的核心内容，这就是政治多元民主中的"重叠共识""权利的优先性"与"公共理性"。

(三)社群主义伦理思想

社群主义(Communitarianism)是在对个人主义的批判中生长出来的一种伦理思想体系。"社群"并非简单地指一群人，而是指一个整体，这个整体是一个拥有某种共同价值、规范与目标的社会实体，在这个实体中的每一个人都将共同的目标当作自己的目标，每一个人都是这个整体中的成员，都拥有一种作为成员的资格。

社群主义伦理思想与个人主义伦理思想的交锋，实质上就是方法论意义上的结构主义与个人主义的交锋，这两种思想的斗争自古有之，但作为一种有重要影响力的社会思潮的社群主义则出现于 20 世纪 80 年代初，孕育于对自由主义，尤其是对以罗尔斯为代表的新自由主义的批判中，其现实基础就是西方发达国家在发展进程中所暴露出来的、建立在个人主义基础之上的政治与社会缺陷，以及所面临的一系列社会新问题。

社群主义居于个人主义的对立面，但并不意味着对个人主义的彻底否定。社群主义对个人主义的否定，只是出于对个人主义反思而得出的一种黑格尔意义上的扬弃，事实上，社群主义对于个人主义的批判与否定，均是基于平等自由、民主这一价值基础之上。社群主义在根本上并不否定个人的自我存在，亦不否定个人的自主性，更不否定个人的自由权利，但是，它更关注的是这些个人的自我存在、自主性、自由权利本身的历史内容，

它在历史的视野中强调这些内容的社会性，强调社会对于个人的优先性，强调个人的被塑性，进而强调道德价值合理性的终极根据不在于个人，而在于共同体。当然，这种共同体并不是与个体对立的，而是个体自己的共同体。

（四）伦理相对主义与伦理绝对主义

伦理相对主义认为道德皆因社会不同而不同，不存在适用于一切社会的普遍道德。相对主义以这么一种假定为根据：某人或某种文化相信某个行动在道德上是正确的，就能促使它成为道德上正确的，或至少使它成为对那个人或那个文化是正确的。以其纯粹的形式，相对主义会允许任何个人或共同体以任何他们希望的方式界定道德上正确的行为。无论多么不合人性，无论多么稀奇古怪，他们的道德都会与任何其他人的道德处于同样水平。

伦理绝对主义则认为一切真正的道德都是绝对的。更确切地说，伦理绝对主义或道德绝对主义也就是否认相对道德之为真正的道德，而认为真正的、优良的道德必定是绝对的理论。然而，绝对道德、道德终极标准，如上所述，必定只有一条，亦即道德的普遍目的。

五、传统伦理学理论评价

（一）功利论与康德道义义务论评价

功利论与义务论是处于极端伦理相对主义与绝对伦理主义的两端。功利论从外部经验出发，认为只要能增加每个人的利益和幸福都是道德的。行为功利主义主张行为的道德只能是以具体境况下的个人行为的经验效果为标准。由于每一行为的具体处境不同，所以不可能制定出统一的道德规则来。在这种情况下，人们在选择其行为时，必须先估量其行为的处境，然后直接根据功利的原则来行事。规则功利主义主张人的行为具有某种共同特性，因而人的行为应该成为具有某种共同规定的行为，人的行为的道德价值必然要以遵守相关的（共同体的共同）准则以谋求功利最大化。义务论则是从人的意念（理性）本身引出绝对道德原则，认为只有遵守普遍的道德律令才有绝对道德价值。

功利论以功利最大化为道德原则，因此，只需要计算每个方案的优劣和价值大小便可据以判断行为是否道德；规则功利主义虽然也应遵守道德规范，仍然可以只计算每个方案的优劣和价值大小。义务论虽然以遵守普遍的道德律令判断行为是否道德，但是，这一派认为道德原则只能从人的意念（理性）本身引出，属于本体世界，超越了经验世界，

只受理性自身创立的规则支配，是不可认识和识别的。

1. **功利论评价**

功利主义伦理思想有其明显的可取之处，这集中体现在两个方面：其一，认为道德关系是一种利益关系，认为利益是人类存在的最基本意义；其二，对利己行为采取了一种较为宽容的态度，取“合理利己主义”立场，即认为自利的价值要求要受到来自于个人理性与公共理性两个方面的约束与调控，必须保持在一定的限度之内。因此，功利主义伦理思想是与市场经济相适应的价值要求与思想方法，它在个人行为选择，尤其是在社会公共行为选择中，具有更强的可操作性。

功利主义伦理思想的短处亦是同样明显，集中表现为以下几个方面：其一，以趋乐避苦一类的感觉经验作为根本价值依据与最初出发点，以实然取代应然，有解释缺陷。人们不免要追问：究竟如何理解快乐或幸福？幸福标准如何可普遍化？这显然是横亘在功利主义面前的一道难题；其二，人们为何是依据功利原则来行事？这个问题不能得到有效证明；其三，人类的全部关系无法仅归结为功利关系，例如血缘亲情、无私奉献等美德精神是无法用功利来解释的。其四，功利主义必然忽视乃至贬抑人类的美德精神。其五，功利主义从个人求快乐幸福的天性中推导出利他主义的道德，在推导逻辑和方法上比较牵强。最后，“最大多数人的最大幸福”作为一种实践原则，可能导致在追求社会最大幸福的口号下侵犯少数人的正当权益的可能，功利主义可能成为强者富人的伦理。

2. **康德道义义务论评价**

康德道义义务论是一种旗帜鲜明的理性主义和义务论的理论体系，有着震撼人心的思想深度，也有与之形影相随的固有局限。康德道义义务论的主要长处在于：凸显道德价值的应然性与必然性；彰显道德义务的绝对命令性质；确立起自我立法的精神；确立起人作为最高价值的存在。康德道义义务论的固有缺陷在于：否定了应然的实然基础，割断了经验与理性的内在联系；强调个体应当自觉承负起类的责任与使命，否定个体的自身利益，遮蔽了个体与类的区别；忽视道德义务的层次性，缺乏道德自由度；片面强调行为动机，忽视行为结果；为义务而义务，忽视实质性思考，使道德流为单纯的形式。

（二）个人主义评价

个人主义的主要长处在于：其一，反映了商品经济所孕育的对于个体平等自由权利和个体活力的关注与维护的社会意识，能够较为有利地表达个体的价值终极目的性；其二，较为有利于表达个性及其创造性、主体与主体意识觉醒的社会历史价值；其三，较为有利于基于个人权利立场寻求社会关系、社会秩序的价值合理性根据，并探求社会与个

人的统一样式，进而合理地揭示社会结构与政治制度的道德价值基础在于组织起这个社会的个人，奠定了民主价值的合理性基础。

个人主义的短处在于：其一，似乎仅仅个体是真实的，社会只是个体集合的一个抽象，不能合理地说明个人是什么，不能合理地说明个人能力及其利用是否具有社会性和历史性，不能合理揭示社会不是个人的机械组合、社会有与个人不同的运行法则；其二，个人主义以个人的平等自由权利为价值基本尺度，并以个人的自由权利的实现状况来判断一个社会的价值合理性程度，但个人主义的个人自由权利是抽象的，而不是现实、具体的，因此具有浓重的空泛性，事实上，个人无法脱离他所处的历史时代来空谈所谓自由、权利。

（三）罗尔斯现代契约论评价

由于契约论方法不过是个人主义的一个衍生物，因此，个人主义方法的长处和缺陷同样适用于契约论方法。除此之外，契约论方法有自身特有的优点和局限性，契约论自身特有的优点主要有：其一，突破了既往道德关系认识中的侧重主观（内在品德）性，忽视乃至无视客观（制度、社会结构）性的弊端，注重客观社会伦理关系或者说社会交往过程中的客观制度性建设。其二，具有强烈的现实批判性，尤其揭示了公共权力价值合理性来源不在于公共权力自身，而在于构成公共生活并赋权组成这些公共权力的社会成员。正是在这个意义上，契约论思想方法一方面是理解现代民主政治的钥匙，另一方面，是理解现代社会公共生活领域的向导。

契约论伦理思想方法自身特有的主要局限在于：隐含着一种通过对程序正义的重视，而陷于“形式伦理”、背弃“实质伦理”之可能。道德价值理论与道德价值规范的合理性，在于其对存在的真理性认识，而不在于是否契约一致。契约一致或“合意”只表达了众多意见的一致，但并不改变意见的主观性特质，真理性认识与人数的多寡并不相关。故以契约一致为价值规范或权利合理性依据，并未使其获得真理性品格。其次，契约论的主旨是通过平等对话交流、协商沟通、论辩说服，达成意见一致，然而，商谈对话本身不是抽象的，总是在具体场景中进行的，故应当注意其具体内容，而不应当仅仅注意其是否通过对话达成一致“合意”。否则，就仅仅剩下空洞的外在平等形式，而可能遮掩了内在实质的不平等或邪恶。

（四）社群主义伦理评价

社群主义伦理思想方法的主要长处在于：其一，以一种历史的观点认识与考察社会价值关系与价值要求。认为个人具有社会性和历史性，个人并不是一个抽象的存在；认

为价值原则具有社会历史性,没有什么普遍永恒的抽象价值原则与价值理念;认为价值判断标准也具有社会历史性,个人道德行为善恶判断并不以个人自己的意志为转移,而是一种社会的规定,不论一个人愿意与否,由其所生活于其中的那个社群伦理关系所要求的道德义务,是个人应当且必须履行的义务。其二,揭示个人的自由权利并非无条件的,而是一种有条件的自由。一方面,个人的自由选择总是在一定的价值观念指导下进行的,但个人据以做出选择的价值原则或价值观念,总是他所生活于其中的那个特定社群的产物。在个人能够对社会做出能动选择之前,他首先是被模塑,是作为那个特定社会历史文化的具体承载体出现在社会中,并进行自以为是自由意志的选择。另一方面,个人的自由意志与权利总是与一定的义务相对应,不存在没有义务的权利。这种义务本身不可推卸,正是在这个意义上,权利以义务为规定。

社群主义同样面对一系列严肃的诘难,这些诘难主要有:其一,社群概念本身具有相当的歧义性与模糊性。此社群是何种社群?是人类意义上的社群,还是在某一集合体意义上的社群?如果是人类意义上的社群,则这个社群本身的价值依据是什么?离开了个体,可能对这个问题无法回答。其二,贬抑个体的终极价值目的性,忽视个体的正当权益,忽视社会弱者的价值与利益。社群主义将共同体利益置于最高价值地位,反对将共同体当作实现个人利益的手段,坚定地认为共同体本身是最高价值目的。那么,个体是否就是共同体存在的手段呢?在社群主义中,或多或少隐藏着这种将个体视为纯粹手段的工具性存在的思想倾向。其三,社群主义所主张的公益对于个人私益的优先性价值指向和在公共政治生活领域的善优先于权利的逻辑,就内在隐含着如功利主义一般的局限性:以整体利益增加的名义侵犯个人正当权益。最后,共同体本身是最高价值目的,是否意味着对共同体影响、作用、贡献越大的社会精英分子就获得了更多的存在价值与意义,而平凡小人物由于不能增加共同体利益,甚至成为共同体的负担就成了一种价值附庸?将社群利益视为最高的善,就有可能贬抑平凡小人物的存在价值与现实利益要求,社群主义的这种价值立场,在实践中不排除有可能沦为轻蔑、侵害平民利益,仅为少数社会精英分子进行价值辩护的价值理论。

第二节　企业伦理理论:综合契约论

一、综合契约论概述(Integrative Social Contracts)

唐纳森和邓菲假设有界线的道德合理性,理性的人们不可能设计一套完美的道德体

系，使应然状态十全十美。还有不少模糊的地带和空间人们难以设计出伦理规范来填补这个空白。由于人们在道德上有个人戒律，加上现实环境的限制，人们为了促进社会福利和个人的利益会自然形成一系列行为规范，这些真实的行为规范就是实然状态，它们不一定是道德的。于是，唐纳森和邓菲开辟了一条从实然状态到应然状态的通道：只要这些真实的行为规范是在道德自由空间中产生的且符合程序性规范的要求，这些真实的行为规范就升华为道德规范，由"实然状态"上升到"应然状态"。

综合社会契约论认为，公司是通过与所在社会建立的社会契约而得以合法存在的。公司必须通过发挥特有的优势和使劣势最小化的方式增加消费者和员工的利益，进而增进社会福利，以换取公司的合法存在和繁荣兴旺。这就是公司生存和发展的"道德基础"（Donaldson & Dunfee，1994）。因此，当公司履行契约时，他们是道德的，应受赞扬；否则是不道德的，应受谴责和惩罚。

综合社会契约论由三个部分组成：最高规范、宏观社会契约、微观社会契约。所谓综合，即是指三个层面的综合，如图 2-1 所示。

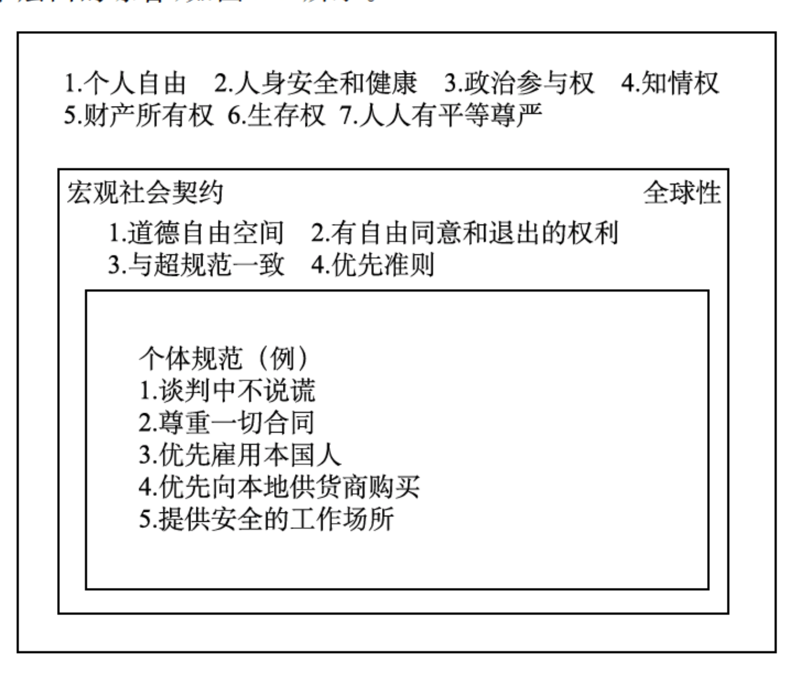


图 2-1　综合社会契约论的理论框架

资料来源：David J，Fritzsche. Business Ethics：A global and Managerial Perspective[M]. McGraw-Hill Co，1997.

1. 最高规范

最高规范（即"超规范"）是指超越一切文化差异的、人类共同的道德规范，也称"超规

范”，是评价其他规范的基础，也是全人类应当普遍享有的核心人权：个人自由、人身安全和健康、政治参与权、知情权、财产所有权、生存权，人人有平等的尊严。

2. 宏观社会契约

宏观社会契约是指全球社会订立的、关于确立和执行微观社会契约的一套规则，反映一个共同体的理性的成员之间假设的协议。包括以下四项条款。

（1）本地经济社团拥有道德的自由空间，可以通过微观社会契约确立成员应遵循的强制性道德规范。经济社团是指相互发生经济关系的一些成员组成的利益群体，它可以是一个公司、一个行业、一个国家和一个国际组织；也可以是一个公司中的一个部门、一个部门中的非正式组织。

（2）微观社会契约必须在本地经济社团成员意见一致的基础上制定才是合法的，成员有自由退出的权利。

（3）微观社会契约必须与最高规范一致。

（4）当微观社会契约的道德规范发生矛盾时，采用优先准则。

唐纳森和邓菲提出如下六条优先准则。

（1）对于仅在某经济社团内部发生的交易，如果对其他人或社会没有较大的不利影响，应当依该社团的规范行事。

（2）只要对其他人或社团没有较大不利影响，解决优先权问题的社团规范就应适用。

（3）制定规范的社团规模越大、越开放，其规范的优先权越大。

（4）维护交易所处的经济环境所必需的规范应当优先于有可能破坏这种环境的规范。

（5）当两种规范产生矛盾时，以更普遍的一条规范为准。

（6）明确的规范优先于不太明确的、笼统的规范。

要注意的是，这些优先规则是作为一个整体来运用的，不应当单独运用。

3. 微观社会契约

微观社会契约是某一现实的经济社团在特定文化背景下的道德行为规范。反映一个共同体内的一种实际的契约。例如，某公司制定的员工道德守则。这些社会契约规定的道德规范可以来自道义论，也可以来自功利论。综合社会契约论允许经济社团的成员将功利论和道义论原则结合运用于微观社会契约中，只要不违反宏观社会契约的要求，因而相对于一元道德论有较大的灵活性。当某一个经济社团的成员到另一个经济社团中从事商业活动时，有可能出现规范间的冲突。例如，在一些亚洲国家，微观社会契约可能允许企业中裙带关系的存在，这是道德上可以接受的；而在一些西方国家，微观社会契约可能要求就业机会平等。

综合契约论首先是一种规范的理论。它的主要信条，即宏观社会契约的条款、优先原则，以及它对一致同意的一般强调，全都是依循惯例的或指导行动的规范。综合契约论是“多元论”，而不是“相对论”。它把两种以前互不关联的契约论思考结合起来考虑到宽容，但不抹杀是非。正如前面的讨论提到过的，社会契约可以采取以下两种不同的形式。

（1）假设的或“宏观的”契约，反映一个共同体的理性的成员之间假设的协议。

（2）“现存的”或“微观的”契约，反映一个共同体内的一种实际的契约。

综合的社会契约论是“综合的”，意指它把社会契约的这些微观和宏观的形式结合在一起。宏观契约的传统弱点是它们的不明确。像义务论或效果论，它们有时提供一幅含糊的（虽然基本上是正确的）图画。试想约翰·洛克的著名的社会契约。完全可以跟着洛克说，政府应当尊重公民对财产的权利。但是政府应当如何来尊重它？是否可以说对财产的任何“占用”都是不公正的，它们都应予以禁止？或者只是说它们应当为任何“占用”做出补偿？而且，顺便问一下，什么是“占用”？这样一些问题揭示了宏观社会契约的局限性。它们往往忽略必要的细节。通过把微观的或现存的契约结合进综合论，才有可能作更加细致的伦理学分析。总之，微观契约弥补了宏观契约所忽略的东西。

另一方面，现存的契约公认的弱点是，这样的契约有可能在道德上越界。例如，某一居住区的居民之间有一种默认的契约。规定不能把房子卖给任何来自非洲的美国人，那里所有的居民可能都接受这个契约，可是那在道德上是错误的。

把两种契约结合起来的好处现在应当很清楚了。由于坚持要企业伦理学充分考虑到公司、行业和其他经济共同体内部的现存协议，就避免了通常与传统伦理学理论联系在一起的含糊不清。而由于坚持任何现存的契约都要与宏观的或假设的契约所确立的道德限制保持一致，就避免了相对主义。

如表 2-2 所示，综合契约论正好处在这个连续体的中间，它给宽容让出空间，并且尊重共同体的特性，也就是说，它允许规范适应于其参与者的经济的和文化的抱负，从而避免了绝对主义或极端的普遍主义。它同样避免了相对主义，因为它拒斥这样的想法：任何共同体持有的规范必然同任何其他可供选择的规范一样好。

表 2-2　相对主义/普遍主义连续体内的综合契约论

极端的相对主义	任何一种道德观点都不会比其他任何观点更好，不管它的来源和基础是什么
文化相对主义	任何一种文化所持的道德观都不会比另一种文化的观点更好
多元论（综合契约论）	可由共同体和文化选择的道德观范围广阔。不同文化中相互冲突的伦理命题有可能同样有效。但是，在有些情况下，某些特殊的观点会无效，或者是由于一条具有普遍约束力的道德戒律，或者是由于另一个或共同体的观点占优势

续表

温和的普遍主义	存在一套可以用许多不同的伦理学来表达的戒律，它反映了具有普遍约束力的戒律，可以解决许多具有全球伦理意义的问题。这些戒律排除了不同文化中的两个相互冲突的伦理命题同样有效的可能性
极端的普遍主义（绝对主义）	存在一套只能用一种伦理语言表达的戒律：它反映了具有普遍约束力的道德戒律并能解决所有具有全球伦理意义的问题。这些戒律排除了不同文化中的两个相互冲突的伦理命题同样有效的可能性

资料来源：[美]唐纳森，邓菲．有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．上海：上海社会科学院出版社，2001．

社会契约理论，从而增强微观的与宏观的、现存的与理想的契约之间的相互联结。我们将要提出的观点源自经典的社会契约论，它承认二个层面的道德义务：首先，是对所有理性的立约者都有吸引力的理论的宏观的契约；其次，是适用于无数地方共同体成员的具体的现实的微观社会契约的条款。通过这一做法，我们试图让“实然”和“应然”处于共生的和谐之中，非常有趣的是，在提出最终的价值判断时，要求经验的研究和规范的研究一起合作。

二、综合契约论基本假设

唐纳森和邓菲认为，理性的缔约者会基于一套有限的核心假设来构建、探寻一种共同的经济伦理学。这里“经济伦理学”指的是为商品和服务的生产、交换过程中的适当行为确立界线的原则。

这些核心假设如下。

假定一：所有人都受到有界线的道德合理性的约束。主要表现在：①个体道德行为人发现和处理与道德相关之事的能力受约束，即人的认识能力受到身体和心理的严重制约。个体在推理时会犯经常性的错误，人们常常是在信息不充分或时间受限制不能进行必要估测的情况下做出决定。②伦理学家设计一种与一定的道德舆论十分协调的道德观评估能力受约束。这些约束不仅是来自个人身体、心理方面的限制，还包括资源的有限性、能力的有限性、理论的自限以及理论的要求与现实常识之间的不一致性等。

假定二：经济体系和经济共同体中的道德行为的性质有助于决定经济交往的质量和效率。高质量、高效率的经济交往总比低质量、低效率的经济交往更可取。缔约者们明白，成功的经济共同体和制度需要一种伦理行为的基础，需要一定水平的信任度，否则进行正常的交易往来则是不现实的。

假定三：其余情况相同的话，与经济行为人的文化、哲学或宗教态度相符的经济活动

总比与之不符的经济活动更可取。理性的缔约者之所以这样选择是由于渴望通过减少不确定性来提高效率，并且可以保持文化、哲学和宗教解释的自由。这些涉及文化、哲学或宗教的愿望、偏爱和态度或信仰，唐纳森和邓菲称为“个人戒律”。

唐纳森和邓菲断言，缔约者将会达成两种不同的社会契约形式：一是“假设的或宏观的契约（macro-social contract），反映一个共同体的理性成员之间假定的协议”；二是“现存的或微观的契约（micro-social contract），反映一个共同体内的一种实际存在的契约。”宏观社会契约是理论上适用于所有理性订约者的宏观社会契约，为任何社会契约的合法性提供规则——超规范。微观社会契约是个体缔约者基于对效率的追求和个人文化、哲学或宗教态度偏好而达成的契约，表现为当地社区共同体成员之间的微观社会契约，该契约既包括显性的也包括隐含的协议，它们被约束在既定的共同体中，这个共同体可能是产业、公司或者经济系统。

宏观社会契约可用来检验调节经济活动的具体道德规范的合法性。也就是说，缔约者会同意采取这样一种原则，即承认共同体特有的微观社会契约的存在。允许个人选择其所属的共同体，也允许共同体有一定的自己界定某些道德规范的自由。但是，共同体所达成的微观社会契约是否具有强制性，则要经过宏观社会契约所规定的程序检验。

三、宏观社会契约（也称超规范）

（一）超规范（hypernorm）

1. 超规范

超规范是反映一个共同体的理性成员之间假定的协议，是超越一切文化差异的人类共同的道德规范，是从宗教、政治和哲学思想的趋同点中能够看出的戒律，是一种弱普遍的道德观，如全人类应当普遍享有的核心人权就是超规范，即个人自由、人身安全和健康、政治参与权、知情权、财产所有权、生存权、平等权等。

2. 超规范的类型

关于超规范的类型，唐纳森和邓菲认为，按照其来源以及在综合社会契约论中的作用可划分为以下三类。

第一类是“程序性的超规范”（procedural hypernorm），用来规定对微观社会契约一致意见的发言权利和退出权利，是宏观社会契约内含的，由缔约者明确说明。

第二类是“结构性的超规范”（structural hypernorm），它们是政治、社会组织所必需

的，建立并支持社会必要的政治法律制度等的原则，是宏观社会契约目标中所固有的。其中被两位学者重点关注的是“效率超规范”（efficiency hypernorm），这一条规范涉及了一个社会必需有一些制度来帮助其成员获得一些基本的或必要的社会利益，包括健康、教育、住房、食物、衣服及社会正义等，即“总的经济福利和正义”这两大类，这些是所有理性的人都渴望的利益。根据此规范，则需设计出一整套的政治经济法律制度作为支撑。

第三类是“实体性的超规范”（substantive hypernorm），用来规定什么是对的，什么是善这些基本概念。不同于内在于宏观社会契约的前两类超规范，实体性超规范却要从外部去发现。详细论述如表 2-3 所示。

表 2-3　超规范的类别

类型	定义	综合契约论的辩护	来源	样本超规范	伦理学文献中认可的实例
结构性的	建立并支持社会必要的背景制度的原则	由宏观社会缔约者阐明	（经济体系层面上的）微观社会契约	形成并履行与足以获得必要社会利益的社会结构相联系的职责的义务	亚当・斯密
程序性的	维持微观契约中的一致意见的必要条件	宏观社会缔约者的明确说明	宏观社会契约	维持微观契约中的一致意见所必需的发言权和退出权	尤尔根斯・哈贝马斯
实体性的	权利和善的基本概念	宏观社会缔约者承认	人类经验和理智的会合	信守诺言，尊重人的尊严	迈克尔・沃尔泽、千仓广池

资料来源：[美]托马斯・唐纳森，托马斯・邓菲．有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．上海：上海社会科学院出版社，2001：69.

（二）结构性的超规范——效率

“效率”超规范是由宏观社会缔约者阐明、建立并支持社会必要的背景制度的经济体系的微观社会契约。是为了使人们能够获得基本的或必要的社会利益而设计的社会制度。这样的制度应是使社会必要利益有效率。效率超规范是能提供足以让处境最差的社会成员在自由、健康、食物、居住、教育以及受到公平对待方面能维持在一个合理的水平上的“必要的”社会利益而设计的行动、政策或制度。“必要的利益”是指任何社会、任何地方都必定会希望更多拥有的那些东西，如正义或总的经济福利。

如图 2-2 所示，必要社会利益（正义和总的经济福利）的实现是依赖设计一种有效率的社会制度结构。这种社会制度结构可能是儒教社会小农经济，也可能是市场经济或者计划经济，无论哪种社会政治经济体系，能实现“正义和总的经济福利”这样的必要社会

利益提高，那么，这种社会政治经济体系就符合效率超规范，就是有效率的。

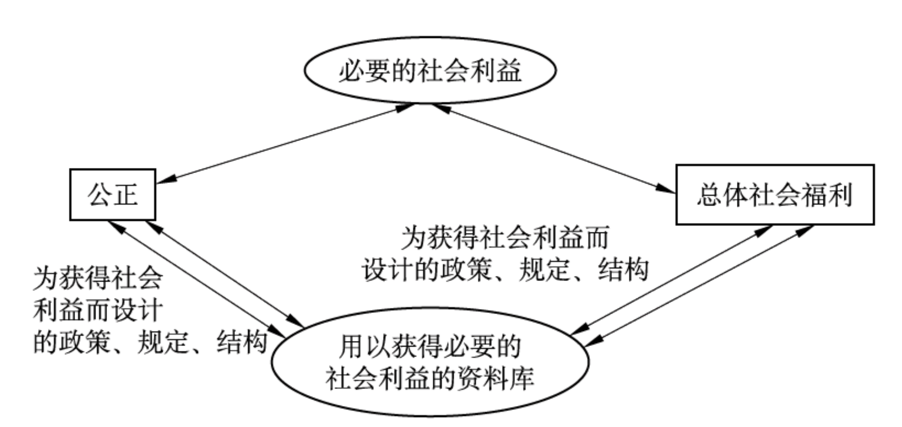


图 2-2 效率与追求必要社会利益之间的关系

资料来源：[美]唐纳森，邓菲．有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．上海：上海社会科学院出版社，2001．

唐纳森和邓菲认为，一个有效率的社会政治经济体系必须具备以下特征。

一是支持合作行为。生产性组织（“公司”）在合作追求经济的目的，生产性组织可以通过降低雇佣关系形式化，提高交易中的效率水平。此外，它们能够通过把奖金体系、保险金体系和惩罚体系制度化，在成员中实施合作策略。没有合作，任何大规模的生产都是不可能的。综观历史，人们已经在狩猎、农业和工业生产中合作过。合作的方式随着时间而变化，甚至在同一时间也会有变化，有时候依赖于等级制关系，如在封建的和社会化的社会；有时候依赖于市场交换和企业公司；有时候依赖于不那么正式的协议，如在家庭成员和延伸的亲属群体之间的关系中。在各种情况下，目标都是为了达到一种社会组织形式，能够最大化或至少提高经济努力的回报。

二是能实现经济福利的体系。现代社会越来越多地把市场体系和政治制度结合在一起以实现总体的经济福利。历史上一些社会运用了为实现公正和总体福利而设计的宏大体系，例如中国的儒家政治和经济体系、受《古兰经》启示的传统的伊斯兰教社会体系。

三是效率策略。社会或社会的某些部门为了实现公正和总体福利而采取的合作策略，可以称之为“必要的目标策略”或“效率策略”。效率策略包括市场、社会制度、规则、政策以及其他的社会结构。效率策略在可供利用的公共资源和必要的社会利益之间发挥中介作用。作为追求总体福利的策略有正式的制度和非正式制度，前者如证券交易所、证券交易委员会，后者如信守诺言，这些制度在几乎所有社会都起作用，它们间接地帮助推进社会公正和经济繁荣。

四、微观社会契约：真实行为规范

（一）企业是伦理共同体

1. 伦理共同体

共同体是指人们在共同条件下结成的集体。也可以是由若干国家在某一方面组成的集体组织，如欧盟。任何共同体，本质上都是利益共同体，这个利益可以是经济利益、政治利益、文化利益、心理利益等。德国古典社会学家滕尼斯认为“血缘共同体作为行为的统一体发展为和分离为地缘共同体，地缘共同体直接表现为居住在一起，而地缘共同体又发展为精神共同体，作为在相同的方向上和意义上的纯粹的相互作用和支配。”

唐纳森和邓菲认为共同体就是有能力就各种态度达成共识并且用行为支持一种必要的规范的群体。共同体的必不可少特征是彼此间有某种联系的特定的一群人形成实际行为规范（唐纳森和邓菲称这为“真实规范”，本书两个概念通用）的能力。这个定义的一层含义是，个体可以同时是许多不同共同体的成员。另一层含义是，每个共同体都会形成实际行为规范。本质上，它们是在个体相互影响并形成各种各样（有些正式的，有些非正式的）关系的同时从日常世界中逐渐形成的。对共同体概念当然必须建立一个宽泛的定义。一个共同体是自我界定、自我限制的人的一个群体，他们在共同的任务、价值观或目标的背景下相互影响，他们能够为自己确立伦理行为的规范。

我们认为企业是适应内外环境的要求，由两个或两个以上相互作用、相互依赖的个体所组成的、组织严密的、体系完整的、相互关系密切的为了实现某一特定目标而组成的共同体，是有着明确的工作任务和工作分工的正式的伦理共同体。它们是整个社会共同体的成员，有道德义务去遵守现实的道德规范。

伦理共同体就是具有互惠关系的利益共同体，伦理共同体的成员与利益共同体的成员是同一成员，它们是同一共同体的两个名称、两块牌子。这样一来，任何伦理的起源和目的显然便都在于保障利益共同体的存在发展。伦理的最终目的是为了增进利益共同体每个成员的利益，是为了增进人类与动植物等非人类存在物各方的利益。因为任何契约的最终目的，无疑都应该是为了增进每一个契约缔结者的利益。

2. 共同体的种类

根据共同体之间是否正式分为正式共同体和非正式的共同体。

唐纳森和邓菲认为正式共同体有清楚的法律边界、有确定的成员数、有较正式的成员资格申请制度或退出制度；成员资格身份明确、持久；有能力形成真实的规范，有较正

式的伦理计划，且有正式的组织标准构成表面的真实规范。如企业，它通常有清楚的法律边界和明确的成员数。大企业往往有伦理学计划，经理们致力于解决企业内部的以及它与其他企业交往中的伦理问题。识别和理解与企业相关的真实规范也许较为容易。

非正式的共同体法律边界模糊、成员数不确定、成员资格申请制度或退出制度不正式，有时可能是默认的（如拍卖共同体成员）；成员资格身份不明确、时间不确定；有能力形成真实的规范。人们可能在非正式的关系中产生真实的规范，例如，像圈子或非正式组织的情况，在那里，信息甚至决策都在正式的组织渠道之外流动。

表 2-4 从大批能够在它们的道德自由空间中形成道德规范的经济共同体中举出了不多的几个例子。

表 2-4　综合契约论具有道德自由空间的微观社会共同体

		实例
正式伦理共同体	企业	合伙企业、法人企业
	公司	无限公司、有限责任公司、两合公司(有限合伙)、股份有限公司
	部门	生产部、营销部、财务部、研究开发部、办公室
	行业协会	国际商会、化学制造商协会、改进企业联络站、辛辛那提房地产同业公会
	地方行业协会(商会)	浙商、苏商、温商、豫商、粤商、晋商、徽商
	专业协会	康克斯圆桌协会、美国律师协会、全国房地产经纪人协会、中国营销协会、旅游业协会、钢铁业协会、会计师协会
	政治/经济实体	欧洲共同体
非正式伦理共同体	社会连带共同体	家族、宗族共同体，业缘共同体，学(师)缘共同体，乡缘共同体
	机构内部非正式的共同体	联网的女经理、联网的非洲—美国人经理、经常一起打高尔夫球的经理
	行业(非正式的)	化学制造商、软件生产商、旅行社
	伙伴关系	库珀斯-利右兰公司、戈德曼-萨克斯公司
	交易共同体	参与一次拍卖的人、所有参与纽约证券交易所证券买卖的人
	利益相关者	股东、雇员、供应商、竞争者政府、媒体、公众、外国政府

资料来源：[美]唐纳森，邓菲．有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．上海：上海社会科学院出版社，2001.

表 2-4 清楚地显示出综合契约论归之为微观社会的共同体的广泛多样。它们的范围大至国际组织，小至一个机构内部几个人的小组。它们可能是正式组建起来的，也可能是由非正式的社会经济的相互作用逐步形成的。在全球层面运作的政治共同体和组织也是微观社会共同体。因此，只要一大批全球行为者满足综合契约论的共同体定义（如国际石油工业），它们就构成一个微观社会共同体。民族主权国家也是如此。

人们可以以无数多的方式加入或成为一个共同体的成员。一个共同体的成员身份

可以来自于一份明确的合同承诺,例如缔结一份几年期的雇佣合同,或者只涉及加入一个群体并被其他人承认为成员之一。有些共同体可能是暂时的,例如为了一项特殊研究而组织的专家小组。有些共同体的成员可能一直处于变动之中,一个常见的例子是参加拍卖的人员。任何人参加了拍卖,就成为拍卖共同体的一个成员,就有义务遵循它的被普遍理解的规范。在不违背超规范的情况下,一个共同体现有的成员可以为所有未来的潜在成员提出正式的成员条件,只要那些条件经得住真实规范的检验。

(二)道德自由空间

唐纳森和邓菲认为道德自由空间的范围是以超规范为界线,如图 2-3 所示,在此范围内共同体可以建立自己的伦理规范。宏观缔约者愿意支持个体形成共同体,并由其成员缔结适用于共同体成员的道德规则的自由。个体形成或加入共同体并由其成员缔结适用于共同体成员的道德规则的自由,是宏观缔约者愿意支持的一种自由,可称之为“道德自由空间”。一个共同体自由采取的道德规范会反映那个共同体的特殊目标、环境、资源和经验等。这些规则在反映该共同体成员的道德偏好的同时,也会具体指明经济行为的界线。这些规则会支持共同体的各项目标,可能包括生产最大量的财富、公正地分配财富和收入,以及保证共同体所有成员最低限度的生活质量。

在图 2-3 中道德自由空间范围内的任何一点,代表有形成真实伦理规范的任意地方共同体,它们可以产生自己的道德规范,但是必须是该共同体绝大多数的人能够接受的,以便与宏观缔约者(在可行的范围内)保持个体的自主权的愿望相一致。

同心圆代表特定公司、行业或经济文化所持有的核心规范。一个公司通过其行动和政策表达出来的特定价值观,可以标为圆里的点。

(1)超规范。包括基本的人权或大多数宗教所共有的基本的规定。它们所代表的价值观根据定义就是所有文化和所有组织都能接受的。

(2)一致的规范。这些价值观与在圆心的规范相比,更具有文化的特色,但是它们既与超规范一致,也与其他合法的规范,包括其他经济文化的合法规范一致。大多数大公司的伦理准则和想象的价值陈述都属于这个圆。强生公司著名的“信条”和美国电话电报公司的“共同保证”便是范例。

(3)道德自由空间。当我们离开圆的中心、到达标有道德自由空间的圆,就发现至少与某些存在于其他经济文化中的其他合法规范不一致的规范。这样的规范可能与超规范处于轻微的紧张状态,哪怕是在它们能与超规范协调相处的时候。它们常常表达独特的、强烈持有的文化信念。

(4) 不合法的规范。这是一个与超规范不能协调相处的规范。当价值观或者行为达

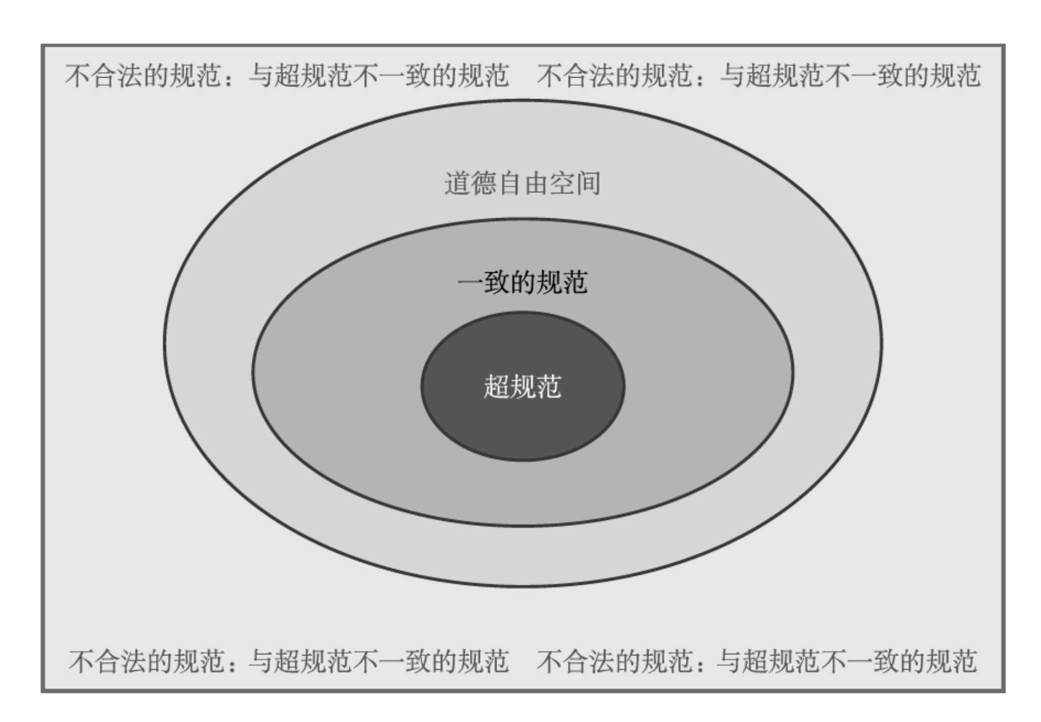


图 2-3　综合社会契约论里真实全球规范的范畴

资料来源：[美]唐纳森，邓菲．有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．上海：上海社会科学院出版社，2001.

到越出允许范围(如基本人权所规定的范围)的程度时，它们就落到了圆圈外，进入“不一致的”地带。例如，荒谬地让工人接触致癌的石棉，就是落在圆圈外的一种价值的体现。

(三)微观社会契约：企业在适应内外环境的过程中会形成自己真实的行为规范

微观社会契约是反映一个共同体内的一种实际存在的契约。是企业在适应内外环境的过程中与不同利益相关者互动中形成的处理同利益相关者的共同态度和行为，这种共同的态度和行为就是真实行为规范。企业在处理与雇员的关系中，为了确保员工遵行伦理，企业会设计为影响雇员的态度的制度，培训雇员，加强与雇员沟通，如非正式的午间课程、正式的培训课、企业业务通信和伦理热线，这些构成了企业影响雇员态度的庞大策略宝库的组成部分。如果企业这个策略成功促进了它们目标的实现，那么可以推论说，正式的组织标准构成表面的真实规范。

企业努力创造真实规范。其他的规范起源于雇员群体之间。结果是在跨市场的大企业内部产生了无数企业层面的真实规范。这些规范的范围和性质大相径庭。大多数

企业往往会形成在整个企业范围适用的真实规范。对于更大的企业，情况就更为复杂。企业自身一般都包含内聚型的亚共同体。除了其他许多可能性之外，亚共同体可以由部门、专家或与工作相关的群体组成。它们未必遵循组织的路线。在一个组织内部，规范也可能不同，甚至可能出现承认相反真实行为规范的亚单位。一家药品企业的公共关系部与在研究开发部工作的科学家之间可能有迥然不同的规范。企业首席法律顾问所拥有的一整套行为规范可能与整个企业的规范以及企业其他单位的规范有着重大差别。规范可能从共同的职责中逐渐形成，而不管组织的形式。被派到各个部门去的企业律师在首席法律顾问所之外工作，但却可能形成反映他们在组织内部的同样职责的共同规范。

有些规范可能极不正式，甚至转瞬即逝。个体可能与他人发生联系，并在非常偶然的，即碰巧发生的交往基础上产生非正式的行为规则。例如，可能出现一种“相同命运”的认同感，具有相同特征的个体由此形成相互承担义务的规范。从这种相同命运的认同产生的规范可能非常有力（Messick & Bazerman，1996）。一个具有普遍性文化的企业可能对正当行为形成共同的意见。承认这样的规范并且认为它们和其他一些规范同样是必要的人们，构成一个综合契约论的共同体，虽然他们也许不能满足确认共同体的传统标准。

在不同文化和社会政治经济共同体内，企业和其他利益相关者所形成的真实行为规范并不就是伦理规范，这些规范如果经过了合法性检验便可升级为伦理规范。

案例 2-3 中国文化中的真实伦理规范（见表 2-5）

表 2-5 中国文化中的真实伦理规范

血缘共同体	伦	以情感性关系为主的家庭成员构成的群体，如有血缘关系的家庭
	理	“需求法则”认为利润、成果或其他利益的分配应该满足接受者的合理需求，而不管他们个别的贡献大小
亲朋共同体	伦	由情感性关系和工具性关系的人构成的群体，如亲戚、邻居、师生、同学、同事、同乡等
	理	人情法则包括“均等法则”和“报之规范”。“均等法则”不管每个人客观贡献的大小，要求大家一律平均分摊利润及损失。“报之规范”认为共同体内的人彼此都会预期将来他们还会继续交往
社会共同体	伦	以工具性关系为主的人构成的群体，店员和顾客、公共汽车司机和乘客、大医院中的护士和门诊病人
	理	“公平法则”认为每个人都应当依其贡献比例的大小，获得相当的报酬

五、“实然”升华为“应然”约束条件

唐纳森和邓菲认为一个共同体在道德自由空间的范围内，可以通过微观社会契约为其成员形成的真实规范。他们的宏观社会契约的第一个条款便是：“地方的经济共同体拥有道德自由空间，使得它们可以通过微观社会契约为其成员形成伦理学规范。”依此类推，企业作为共同体或社会政治经济共同体都可以在适应内外环境的过程中，通过微观社会契约为其成员形成的真实规范。这就是“实然”。

唐纳森和邓菲认为由“实然”升华为“应然”必须符合以下约束条件。

第一，共同体成员必须有退出权和发言权，这是保证真实规范由“实然”升华为“应然”的程序性要求。唐纳森和邓菲称这为宏观社会契约的第二个条款：“形成规范的微观社会契约必须以同意为基础，以个体成员履行发言权和退出权为支撑。”

第二，共同体所形成的真实规范不能违反最高规范，这是保证真实规范由“实然”升华为“应然”程序的实体性要求。唐纳森和邓菲称这为第三个条款：“为了具有强制力（合法），微观社会契约规范必须与超规范相符。”

这些真实行为规范就是实然状态，它们不一定是道德的。唐纳森和邓菲认为只要这些真实的行为规范是在道德自由空间中产生的且符合程序性规范的要求，这些真实的行为规范就升华为道德规范，由“实然状态”上升到“应然状态”。

第三节　伦理规范识别：案例研究方法

一、综合契约论的识别

（一）超规范的识别

唐纳森和邓菲认为在把综合契约论运用于某个伦理决策时，是否存在一个与决策相关的超规范？无论是事先还是事后评判都需要寻找相关超规范的证据。虽然超规范是普遍原则，却必须从某个特殊文化环境中的某个特殊决策的观点来认识和解释它们。如果下列各种证据中的两种或更多种证实对某一伦理原则的普遍承认，决策者就应当以一个可反驳的推测，即该原则构成一个超规范的推测为基础来运作。唐纳森和邓菲认为支持一个超规范的证据的种类越多，该推测就越强。

证明一个原则具有超规范地位的证据有以下几方面。

(1) 有关该原则是普遍原则的广泛共识。

(2) 众所周知的全球性行业标准的组成部分。

(3) 得到著名的非政府组织,如国际劳工组织或透明国际的支持。

(4) 得到地区性政府组织,如欧共体、经合组织或美洲国家组织的支持。

(5) 一直被国际媒体看作为一种全球的伦理标准。

(6) 已知与各大宗教的戒律一致。

(7) 得到全球性企业组织,如国际商会或康克斯圆桌协会的支持。

(8) 已知与重要哲学的戒律一致。

(9) 得到一个相关专家(如会计师或环境工程师)的国际共同体的广泛支持。

(10) 已知与普遍的人类价值观的结论一致。

(11) 得到许多不同国家的法律的支持。

一旦通过这些步骤检验并识别了一种假定的超规范,决策者就需要考虑是否存在能推翻该假定的证据,如果发现下列两项或两项以上情况,那么该假定就可以被驳回而不过,支持这本有利于超规范地位的假定证据种类越多,推翻该假定所必需的证据种类也就越多。

与超规范假定相反的证据有以下几方面。

(1) 假定的清单上的证据出现相反的情形,如假定存在的超规范并不代表一种普遍价值。

(2) 假定的清单上的证据因为一种相互排斥的原则而支持超规范的地位。

(3) 运用假定的超规范作决策,结果导致对一种普遍公认的人权的侵犯。

(二) 微观社会契约的识别

唐纳森和邓菲认为在一个群体或共同体内,当相当多的成员持有一种态度,即认为某一特定行为是正确的(错误的),并且相当多数成员的行为与那一态度相符时,那里便存在一种真实的规范。对存在一种真实规范的最明确的检验,恰恰需要确定必要数量的人的态度和行为。唐纳森和邓菲提出了以下两种微观社会契约的识别。

1. 真实规范识别方法一

下列公式化的表述有助于阐明真实规范的特定性质。这里 AN_x =确定行为 X 的真实规范,S1=情境 S1,S′1=类似于 S1,且足以引起相同伦理问题的情境,这里 CA$a-z$=某个群体或共同体的大多数成员有关选择任何特定行动的正确性(错误性)的一般态度,选择的范围包括从 a 到 z 所有与 S1 有关的几乎无限的行动方案,而 BT$a-z$=与某个群

体或共同体的大多数成员配合态度相符合的行为，$G(1-i)$＝有能力就各种态度达成共识并且用行为支持一种必要的规范的无数群体中的任何一个群，$CEa-z$＝某个群体的成员持有并了解的一种共同期望，即某个特定的 $BTl-i$ 在对 $S1-i$ 做出反应时代表正确（错误）的行为，于是，一个真实规范的起源和作用可作如下描述。

一个真实规范的形成：

（1）在 G1 内，由 S1 的反复出现（通过用无论什么手段影响群体 G1 的成员）造成。

（2）当遇到 S1 未来的情况时，CA_x、BT_x。

（3）导致 CE_x、BT_x 对 S1 而言是正确（错误）的行为。

（4）于是在 S1 支持 BT_x 的 AN_x 得到确立。

除去行为的要求则变成下列形式：一个真实规范的形成（没有行为的要求）。

（1）在 G1 内，由 S1 的反复出现（通过用无论什么手段影响群体 G1 的成员）造成。

（2）当遇到 S1 未来的情况时，CA_x。

（3）导致 CE_x、CA_x 确立了对 S1 而言是正确（错误）的行为。

（4）于是在 S1 支持 CA_x 的 AN_x 得到确立。

2. 真实规范识别方法二

人们通常使用某些替代，并且已经表明它们能精确地反映规范的存在。它们可以作为假设规范存在的根据。根据以下各点可以假设一种真实规范存在。

（1）共同体中许多人认为它存在并且能够用言语表达它；

（2）包括在一个正式的职业法规中；

（3）包括在一个公司法规中；

（4）通常被媒体列为相关共同体的一项伦理准则；

（5）通常被企业领导人作为一种道德准则而提起；

（6）在有效的民意调查中被确定为一个准则。

支持某个特定备选者为真实规范的来源越多，该假设得到的支持就越强有力。根据以下各点可以推翻支持真实规范地位的假设。

（1）严重偏离假定的规范的证据。同一共同体内有个不一致的或相反的规范的证据。

（2）与相关共同体内规范有关的强制的证据。

（3）影响规范出现或逐渐形成的欺骗的证据。

支持一个真实规范存在的替代越多，要断定该规范事实上是代用的，就需要越强的相反证据。

二、伦理规范识别：案例研究方法

上述唐纳森和邓菲提出的识别真实规范的方法，虽然采用了直接或间接的证据，但是难以保证无论是超规范还是真实规范的识别的效度和信度，如果我们把经济共同体，如企业、国家、利益相关者或者是全人类共同体视为分析单元，采用案例研究方法会增加超规范和真实规范的识别的效度和信度。案例研究方法是一种逻辑严密的实证方法，把经济共同体的真实规范形成的内容或机制像重复实验一样，广泛收集资料，通过多方证据的三角验证，选择适当的分析和解释方法，用严密的证据链来证明，会增加超规范和真实规范的识别的效度和信度。

案例研究方法是把企业共同体之类的分析单位作为研究对象，广泛收集分析单位的数据资料，用实证数据把需要研究的问题和最终结论按逻辑顺序连接起来的一种研究设计方法。是从问题到结论之间包括收集和分析并解释相关数据的逻辑步骤。

（一）确定要识别的规范

第一个要素是准确分析要识别的规范的性质，正确确定要研究的问题。案例研究法是适合处理“怎么样”和“为什么”之类的更富有解释性问题的研究方法。因为这类问题需要按时间顺序追溯相互关联的各种事件，并找出它们之间的联系。我们可从关于共同谅解、口头承诺或默认协议的趋同点识别存在相关真实规范可能性，从哲学、宗教、政治和社会思想的趋同标准方面识别存在相关超规范可能性。

（二）确定具体的研究目的

应该提出具体的研究目的，并提出判定研究是否成功的标准。一般的研究目的很明确：识别有利益关系的相关共同体的真实规范或超规范。

（三）确定分析单位

确定分析单位，即确定案例研究的对象。案例研究的对象是企业或顾客之类的共同体，就是分析的最基本单位。也可以把全人类共同体、国家共同体作为案例研究的对象。分析单位（以及个案）的界定是与你对所要研究的问题类型的界定联系在一起的。

（四）连接数据与研究目的并确认所识别的规范

识别的规范的证据可以从不同渠道获得。主要有六种来源渠道：文献、档案记录、访

谈、直接观察、参与性观察和实物证据。表 2-6 列示了六种主要证据来源相互对照的优缺点。每种来源各有短长，不同种类的证据来源相互补充。因此，成功的案例研究应努力通过各种来源获得资料。

表 2-6　六种证据来源渠道的优点与缺点

	优点	缺点
文献	稳定：可以反复阅读； 自然、真实：不是作为案例研究的结果建立的； 确切：包含事件中出现的确切的名称、参考资料和细节； 覆盖面广：时间跨度长，涵盖多个事件、多个场景	检索性：低。如果收集的文件不完整，资料的误差会比较大； 报道误差：反映作者的偏见（未知）； 获取：一些人为因素会影响文件资料的获得
档案记录	同上（同文献）； 精确、量化	同上（同文献）； 档案隐私性和保密性影响某些资料的使用
访谈	针对性：直接针对案例研究课题； 见解深刻：呈现观察中的因果推断过程	设计不当的提问会造成回答误差； 记录不当影响精确度； 内省：被访者有意识地按照采访人的意图回答
直接观察	真实性：涵盖实际生活中发生的事情； 联系性：涵盖事件发生的上下文背景	费时耗力； 选择时易出现偏差，除非涵盖面广； 内省：受观察者察觉有人在观察时，会调整、掩饰自己的行为； 费用：人力观察耗时多
参与性观察	同上（同直接观察）； 能深入理解个人行为与动机	同上（同直接观察）； 由于调查者的控制造成的误差
实物证据	对文化特征的见证； 对技术操作的见证	选择误差； 获取的困难

1. 文献

文档类的证据资料又可以表现为多种形式，如表 2-6 所示。主要为领导人的讲话、法律、法规和职业准则等二手资料中与相关真实规范较一致的信息；或者收集诸如著名的全球行业标准、不同国家的法律支持标准、非政府组织（如国际劳工组织或透明国际）的支持标准、地区性政府组织（如欧共体、经合组织或美洲国家组织）的支持标准、全球性企业组织（如国际商会或康克斯圆桌协会）的支持标准、被国际媒体一致作为全球道德标准提及、相关的国际专业人员（如会计或环境工程师共同体）的普遍支持的标准等二手资料中与相关超规范较一致的信息。

2. **档案记录**

很多案例研究会使用到档案记录——通常以计算机文档与记录的形式出现。案例研究可以把这些及其他类型的档案记录和其他来源的信息结合起来使用。但是与文献资料不同的是,在不同的案例研究中,档案记录的重要性各不相同。

3. **访谈、直接观察和参与性观察**

通过访谈、直接观察和参与性观察,收集共同体成员们的态度和行为的资料,收集在全球共同体是否是一种广泛的共识,即认为该原则是普遍的、与大宗教的戒律一致、与重要哲学的格言一致、与有关普遍人类价值的发现一致等一手资料。他们有助于研究者快速了解这一情境的情况,找到相关的资料资源。

4. **实物证据**

实物证据是包括物理或文化的人工制品——技术装置、工具或仪器、艺术品以及其他实物证据。这些实物证据可以作为实地访问的一部分进行收集与观察。

为了最充分、最有效运用六种证据来源,确保案例研究资料的信度和效度,资料收集应遵守以下三大原则。

原则1:使用多种证据来源

前述几种证据来源都可以单独作为某些研究唯一的、全部的基础。各种证据来源的作用是彼此独立的。但是使用多种证据来源可以增强效度和信度。

证据三角形:案例研究应尽量通过多种渠道采集资料,使用多种来源的资料有利于研究者全方位地考察问题——历史的、态度的、行为的相互印证,即证据三角形。把案例研究建立在几个不同但相互确证的证据来源上,研究结果或结论就更准确,更有说服力和解释力。

巴顿(Paton,1987)讨论了评估中四种类型的证据三角形,具体如下。

第一,资料三角形。

第二,研究者三角形。不同研究者。

第三,理论三角形。同一资料集合的不同维度。

第四,方法论的三角形。各种不同方法。

资料三角形提倡的是从多种渠道收集资料,并力求验证同一个事实或现象。图2-4对两种情况进行了对比:①真正形成了稳定的资料三角形(上半部分);②在同一个研究中使用多种类型的证据,但这些证据侧重论证不同的事实(下半部分)。如果真正形成了证据三角形,案例研究的事件、事实就可以相互印证(Sieber,1973;Yin,1982)。如果使用了多种来源的资料,但并未真正形成稳定的证据三角形,那只算是孤立地分析了每一种

证据,但各类证据之间并没有相互印证。

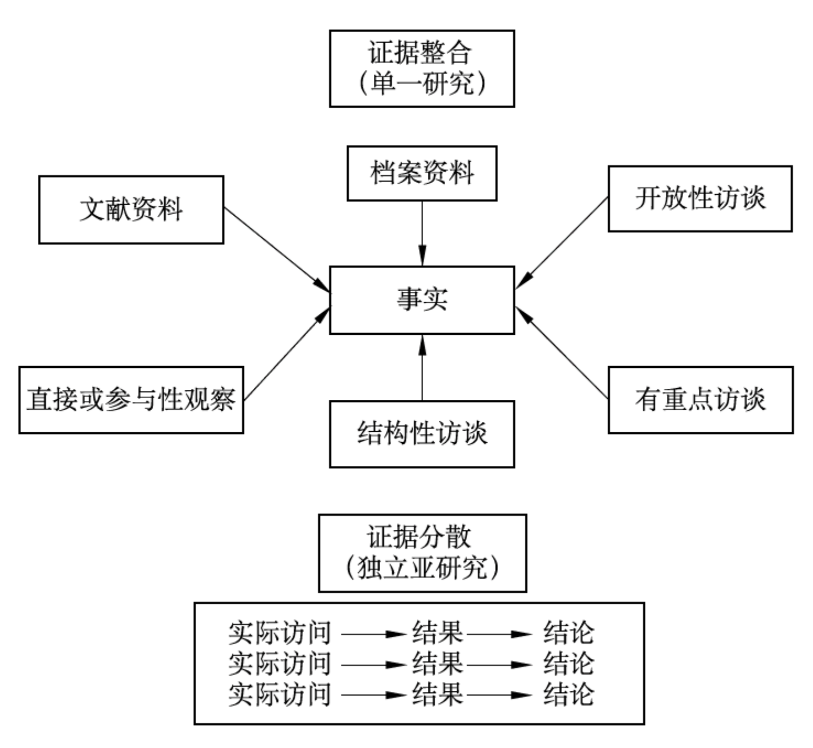


图 2-4 多种证据来源的整合与分散

资料来源:COSMOS 公司.

每个案例研究课题都应建立符合规范的、直观易懂的数据库,这样其他的研究者就可以直接使用这些资料,不再局限于使用书面的研究报告,数据库极大地增强了整个案例研究的信度。

从四个方面分析建立数据库的方法:案例研究的记录、案例研究文献、图表材料、案例研究者做出来的各类描述。

原则 2:建立案例证据数据库

从案例研究的记录、案例研究文献、图表材料、案例研究者做出来的各类描述四个方面分别经过整理、归类、补充建立数据库以供日后使用。

原则 3:组成一系列证据链

另一个需要遵循的原则是组成一系列证据链,以增强案例研究中证据的信度。从最初研究的问题到最终的案例研究结论之间,找出每项证据的各种推论(见图 2-5)。首先,报告应该对案例研究中数据库的有关部分作充分的引用,包括引用具体的文献、访谈或观察记录。其次,数据库经过检验,应反映事实,指明这些资料是在什么样的情况下收集

的，例如，访谈的时间和地点。再次，这些情况应与案例研究方案中具体的步骤和问题一致，从而体现资料的采集遵循了方案中规定的步骤。最后，审阅方案须确保充分体现了相关内容与最初问题之间的联系。由此，就能够从案例研究过程的一个部分转移到另一部分，方法论步骤与支持结论的证据之间具有明确的相互参照关系。这就是希望最终建立起来的完整“证据链”。

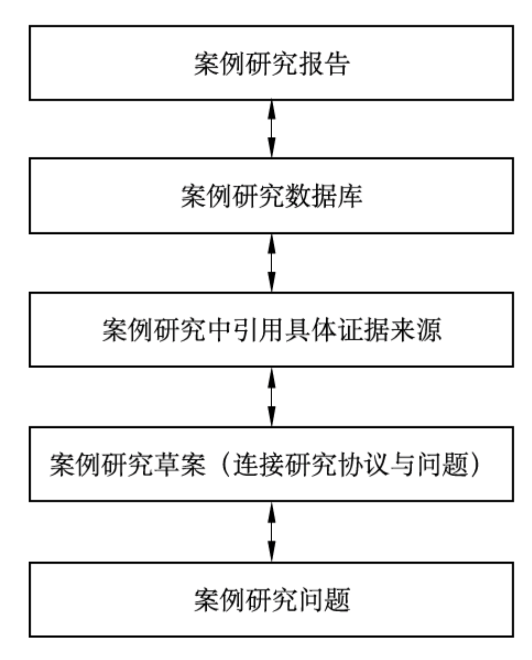


图 2-5　组成一系列证据链

资料来源：COSMOS 公司.

（五）案例研究的效度

1. **建构效度**（construct validity）

建构效度即对所要研究的概念形成一套正确的、可操作的测量。案例研究者研发出一套完善的、具有可操作性的指标体系。

2. **内在效度**（internal validity）

内在效度仅用于解释性或因果性案例研究，不能用于描述性、探索性案例研究：从各种纷乱的假象中找出因果联系，即证明某一特定的条件将引起另一特定的结果。

3. **外在效度**（external validity）

外在效度检验就是要搞清楚某一案例研究的成果是否具备可归纳性，即是否可以归

纳成为理论，并推广到其他案例研究中。

（六）信度

信度（reliability）表明案例研究的每一步骤——例如资料收集过程——都具有可重复性，并且如果重复这一研究，就能得到相同的结果。

三、伦理规范识别诊断器

我们把伦理规范识别归纳简化为一个明晰的程序，称这为伦理规范识别诊断器，如表 2-7 所示。

表 2-7　伦理规范识别诊断器

程　序	方　法
1. 要求识别伦理规范	
2. 识别为相关的共同体	什么样的共同体与争议的问题有利害关系（即重大利益），并且也赞同眼下的可用于决策的规范
3. 识别共同体的真实规范	用识别企业真实规范的方法识别真实规范，具体如下。 （1）从关于共同谅解、口头承诺或默认协议的趋同点识别存在相关真实规范可能性； （2）收集诸如领导人的讲话、法律、法规和职业准则等二手资料中与相关真实规范较一致的信息； （3）通过问卷调查或访谈收集共同体成员们的态度和行为的资料； （4）进行数据分析，通过三角验证确认企业行为规范； （5）进行程序性规范检验。访谈收集关于同意（明确的或默认的）必须是知情的和自愿的以及退出权和发言权的信息，确认是共同体成员一致同意； （6）通不过程序性规范的检验，意味着并不存在一个真实的社会契约； （7）确认真实规范。真实规范的特征：该规范对于共同体是名副其实的，意味着绝大多数成员都持有认为某一行为正确（错误）的态度，并且绝大多数人都按那一态度行事
4. 识别超规范	用识别超规范的方法识别超规范，具体如下。 （1）从哲学、宗教、政治和社会思想的趋同标准方面识别存在相关超规范可能性； （2）收集诸如著名的全球行业标准、不同国家的法律支持标准、非政府组织（如国际劳工组织或透明国际）的支持的标准、地区性政府组织（如欧共体、经合组织或美洲国家组织）的支持的标准、全球性企业组织（如国际商会或康克斯圆桌协会）的支持标准、被国际媒体一致作为全球道德标准提及、相关的国际专业人员（如会计或环境工程师共同体）的普遍支持的标准等二手资料中与相关超规范较一致的信息；

续表

程　序	方　　法
4. 识别超规范	(3) 通过问卷调查或访谈收集确认是否是一种广泛的共识，即认为该原则是普遍的、与大宗教的戒律一致、与重要哲学的格言一致、与有关普遍人类价值的发现一致等一手资料； (4) 进行数据分析，通过三角验证确认超规范
5. 合法性检验	用识别出的超规范来检验真实规范的合法性。如果相关真实规范不违反超规范则为合法规范，否则为不合法规范
6. 确定企业主导地位的规范	用优先准则确定企业主导地位的规范，具体如下。 (1) 共同体的相对大小； (2) 跨越各共同体的一致模式； (3) 对业务环境的绝对必要性； (4) 共同体内部用作规范的估值法则； (5) 潜在的外部因素

小　结

1. 功利论是从经验引出道德原则，以功利的最大化作为道德价值根据的伦理思想方法。

2. 义务论是从人类集体理性(或共同体理性、类理性)引出道德原则，以行为主体的内心信念良知与善良意志，以行为主体的行为意图本身的合乎道德律令作为道德价值根据的伦理思想方法。

3. 个人主义伦理思想认为个人既是利己的又具有理性能力，个人本身就具有独立存在的价值，个人的平等基本自由权利、个人的理性能力使其能够在生活中学会调节与他人的利益关系，并承担起应有的责任与义务。

4. 现代契约论是以个人自由、个人权利作为全部价值合理性的终极根据与理论体系。

5. 社群主义强调道德价值合理性的终极根据不在于个人，而在于共同体。

6. 伦理相对主义认为道德皆因社会不同而不同，不存在适用于一切社会的普遍道德。

7. 伦理绝对主义或道德绝对主义也就是否认相对道德之为真正的道德，而认为真正的、优良的道德必定是绝对的理论。

8. 综合契约论从个人和共同体的经验引出道德原则，以行为主体的行为意图合乎道德规范和功利的最大化“动机—目的论”作为道德价值根据的伦理思想方法。

9. 宏观社会契约也称为超规范，是反映一个共同体的理性成员之间假定的协议，是理论上适用于所有理性订约者的宏观社会契约，为任何社会契约的合法性提供规则——超规范。

10. 微观社会契约是反映一个共同体内的一种实际存在的契约。是个体缔约者基于对效率的追求和个人文化、哲学或宗教态度偏好而达成的契约，表现为当地社区共同体成员之间的微观社会契约。

11.“程序性的超规范”是用来规定对微观社会契约一致意见的发言权利和退出权利，是宏观社会契约内含的，由缔约者明确说明。

12.“结构性的超规范”是政治、社会组织所必需的，建立并支持社会必要的政治法律制度等的原则，是宏观社会契约目标中所固有的。

13.“实体性的超规范”是用来规定什么是对的，什么是善的这些基本概念。

14. 案例研究方法是把企业共同体之类的分析单位作为研究对象，广泛收集分析单位的数据资料，用实证数据把需要研究的问题和最终结论按逻辑顺序连接起来的一种研究设计方法。

▶ 关键词

功利论(Utilitarian theories)、义务论(Deontology)、宏观社会契约(Macro-social contract)、微观社会契约(Micro-social contract)、程序性的超规范(Procedural hypernorm)、结构性的超规范(Structural hypernorm)、实体性的超规范(Substantive hypernorm)、案例研究方法(Case study method)

▶ 练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 功利论根据行为对个人的后果判断其正确性、可接受性。(是　否)
2. 相对主义者审视某一伦理情境，同时考虑所涉个人及群体。(是　否)
3. 功利主义者最关心底线利益。(是　否)
4. 行为义务论要求个人在决策和评估行为时应用平等、公平和中立。(是　否)
5. 支持商业交易的美德包括信任、公平、真诚、竞争力和聚焦。(是　否)

二、网络练习

1. 查找一家上市公司，了解该公司伦理理论。
2. 以这家上市公司为例审视该公司伦理观是如何影响公司的日常管理的?
3. 该公司在跨国或跨市场经营中是采用同一伦理观还是有所差异? 是如何识别分析的?

三、问答题

有一艘航船在海上遇险，很快就要沉没，船上载有12人，但只有一只至多能乘6人的救生艇。这12人是：72岁的医生、患绝症的小女孩、船长、妓女、精通航海的劳改犯、弱智的男孩、青年模范工人、和尚、贪官、企业经理、新近暴发的个体户、你自己。

请你选择你认为应该上救生艇逃生的6人，并说明你的选择依据的是哪些伦理原则或标准？

四、案例分析

欧司朗广州市中德电控有限公司的13名员工，在公司工作超过10年，最长工龄已超过18年。他们一直勤勉工作，任劳任怨，努力为公司创造财富，也努力为自己挣取生活所需的资本。他们认真对待工作，也希望西门子中国有限公司能认真对待他们发自内心的诚恳的合法诉求。

从九月初开始，西门子子公司——欧司朗广州市中德电控有限公司称因经营状况不善，在事先并未通知这13人的情况下，单方面要求与他们解除劳动合同，并且提出了按照工龄计算每满一年补偿一个月工资（其中扣除多项补助）的补偿条件。根据《中华人民共和国劳动合同法》第四十一条规定："裁减人员时，应当优先留用下列人员：（一）与本单位订立较长期限的固定期限劳动合同的；（二）与本单位订立无固定期限劳动合同的"。第八十七条规定："用人单位违反本法规定解除或者终止劳动合同的，应当依照本法第四十七条规定的经济补偿标准的二倍向劳动者支付赔偿金。"员工不接受西门子子公司——欧司朗广州市中德电控有限公司提出的解除劳动合同的补偿条件，要求返回工作岗位继续工作。但是，在这13人返回工作之后，西门子子公司——欧司朗广州中德电控有限公司却对他们进行人权歧视，西门子子公司——欧司朗广州市中德电控有限公司不让他们加班却安排其他同岗位员工拼命加班（如果员工在不加班的情况下连最基本的生活都无法维持），这种做法是严重的劳动用工歧视，有失公平。

思考与讨论：

欧司朗广州中德电控有限公司符合伦理吗？请用相关的伦理理论解释。

参考文献

[1] BENTHAM J. An Introduction to the Principle of Morals and Legislation[J]. London：Blackwell Publishing Ltd，2008，43(1)：17-51.

[2] BENTHAM. Utilitarrians and Othe Essays[M]. Penguin，1987.

[3] JURGEN HABERMAS. Truth and Justification[M]. Cambridge，Massachusetts：The MIT-Press，2003.

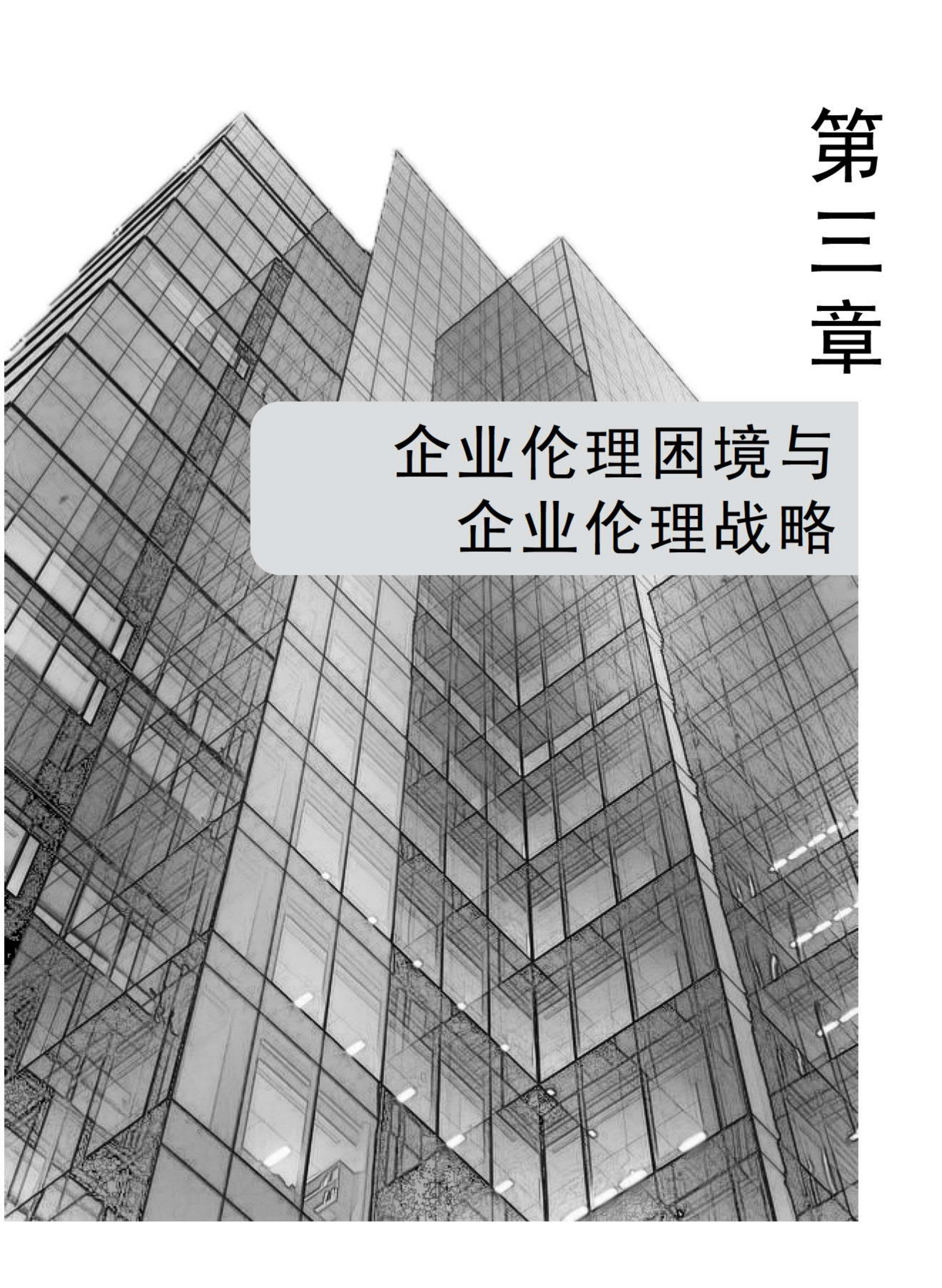
[4] JURGEN HABERMAS. Justification and Application：Remarks on Discourse Ethics[M]. Cam-

bridge:Polity Press,1993.
[5] KENNETH BAYNES. The Normative Grounds of Social Criticism:Kant,Rawls,and Habermas [M]. Albany:State University of New York,1992.
[6] KANT. Grundlegung zur Metaphysik der Sitten[M]. Berlin:Walter de Gruyter & Co,1968.
[7] KANT. Kritik der Praktischen Vernuft[M]. Hamburg:Verlag von Felix Meiner,1974.
[8] KANT. Kritik der reinen Vernunft[M]. Hamburg:Verlag von Felix Meiner,1993.
[9] F W J SCHELLING:System des tranzendentalen Idealiamus[M]. Leipzing:Verlag Philipp Reclam jun,1979.
[10] 边沁．政府片论[M]. 北京:商务印书馆,1995.
[11] 徐向东．道德哲学与实践理性[M]. 北京:商务印书馆,2006.
[12] 邓晓芒．康德哲学诸问题[M]. 北京:三联书店,2002.
[13] 冒从虎．欧洲哲学通史[M]. 天津:南开大学出版社,2002.
[14] [美]H. E. 阿利森．康德的自由理论[M]. 陈虎平,译．沈阳:辽宁教育出版社,2001.
[15] [英]罗素．西方哲学史[M]. 程舒伟,吴秦风,译．北京:中国商业出版社,2009.
[16] [美]罗尔斯．正义论[M]. 北京:中国社会科学出版社,1988.
[17] 罗国杰,宋希仁．西方伦理思想史[M]. 北京:中国人民大学出版社,1985.
[18] 林军．企业社会责任的社会契约理论解析[Z]. 岭南学刊,2004(4).
[19] 李泽厚．批判哲学的批判[M]. 合肥:安徽文艺出版社,1994.
[20] [美]托马斯・唐纳森,托马斯・邓非．有约束力的关系:对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]. 赵月瑟,译．上海:上海社会科学院出版社,2001.
[21] [美]阿奇 B. 卡罗尔,安 K. 巴克霍尔茨．企业与社会伦理与利益相关者管理[M]. 北京:机械工业出版社,2004.
[22] 周祖成．企业伦理[M]. 天津:天津人民出版社,1996.
[23] 徐大建．企业伦理学[M]. 上海:上海人民出版社,2002.
[24] 成刚．利益相关人与企业伦理[M]. 上海:华东理工大学出版社,2006.
[25] [美]林恩・夏普・佩因．伦理与组织信誉案例[M]. 大连:东北财经大学出版社,1999.
[26] 厉以宁．经济学的伦理问题[M]. 北京:三联书店,1995.
[27] [英]密尔．功用主义[M]. 北京:商务印书馆,1957.
[28] [英]密尔．论自由[M]. 北京:商务印书馆,1959.
[29] [英]密尔．约翰・穆勒自传[M]. 北京:商务印书馆,1998.
[30] 欧阳润平．企业伦理学[M]. 长沙:湖南人民出版社,2003.
[31] 苏勇．管理伦理学[M]. 上海:东方出版中心,1998.
[32] 陆晓禾．走出丛林——当代经济伦理学漫话[M]. 武汉:湖北教育出版社,1999.
[33] 赵德志．现代西方企业伦理理论[M]. 北京:经济管理出版社,2002.
[34] [德]黑格尔．康德哲学论述[M]. 北京:商务印书馆,1962.

[35] 王海明. 伦理学是什么[J]. 伦理学研究,2002(1).
[36] 吴金希,于永达. 浅议管理学中的案例研究方法——特点、方法设计与有效性讨论[J]. 科学学研究,2004(12).
[37] 王海明. 伦理学原理[M]. 北京:北京大学出版社,2002.
[38] 薛孝斌. 康德的客观有效性概念[J]. 东南学术,2000(6).
[39] 叶保强. 建构企业的社会契约[M]. 台北:鹅湖出版社,2002.
[40] 朱苏力. 从契约理论到社会契约理论[J]. 中国社会科学,1996(4).
[41] 汪行福. 通向话语民主之路:与哈贝马斯对话[M]. 成都:四川人民出版社,2002.
[42] [德]哈贝马斯. 合法化危机[M]. 刘北成、曹卫东,译. 上海:上海人民出版社,2000.
[43] [德]哈贝马斯. 交往行为理论:行为合理性与社会合理化[M]. 第一卷. 曹卫东,译. 上海:上海人民出版社,2005.
[44] 杨国荣. 伦理学中的形式与实质[J]. 哲学门,2001(2).
[45] [德]康德. 实践理性批判[M]. 邓晓芒,译. 北京:人民出版社,2003.
[46] 章国锋. 关于一个公正世界的“乌托邦”构想——解读哈贝马斯《交往行为理论》[M]. 济南:山东人民出版社,2001.

第三章

企业伦理困境与企业伦理战略



思想实验 3-1 “入乡随俗”

“入乡随俗”指到一个地方，就顺从当地的习俗。《庄子·山木》：“入其俗，从其令。”这个典故出自《六度集经·之裸国经》。故事大意是：很久以前，有一个地方，人们都裸露着身体，所以，这个地方人称“裸乡”或“裸国”。一次，兄弟二人去裸乡经商。弟弟说：“福德很大的人衣食充足；而福德小的人，则衣匮粮缺。今日我们来到了裸乡，这里没有佛法，是伦理比较落后的地方。我们前往这里，和他们交流起来比较困难。所以，我们应该入乡随俗(原文作‘入国随俗’)，进退要遵循对方的规矩。和他们相处时，心态要柔和，语言要谦虚。只有匿慧扬愚，才能不枉此行啊。”哥哥说：“礼教不可亏。我怎么会因为他们裸身，就放弃我的礼教呢？”弟弟说：“这样做并没有破坏我们的礼教伦理啊！因为我们的内心是正的。这就像黄金外表涂了一层铜一样。”哥哥说：“这哪还像人啊！你这样做，我偏不这么做！”弟弟说：“这仅是权宜之计。我们还是一起进去吧！”哥哥说：“还是你先进去看一下，之后回来告诉我具体情况。”弟弟答应了。于是弟弟又回到裸乡。他随从于那里的风俗，和当地人打成一片。十天后，弟弟返回来告诉哥哥：“必须要遵循当地的习俗。”哥哥听后勃然大怒：“畜生。”可是，国王很喜欢他，国民也非常敬重他。国王以高价购买他的商品。

哥哥乘着车也来到了裸乡，但他执意坚持礼教，指责当地人这里不对，那里不行，违背了民心。国王非常生气，国民也特别讨厌他。有人还抢了他的商品，赶他出国。后经弟弟求情，才免于更大灾难。二人辞别裸乡的时候，裸乡的人民夹道欢送弟弟，却痛骂哥哥。哥哥大怒，非常恨弟弟，心想：他们和你有什么亲，同我有什么仇？闹成这样，肯定是他们听信了你的谗言。于是对弟弟说：“至今以后，我世世代代和你势不两立！”弟弟怆然泪下，说道：“愿我世世代代都能学到佛法，恩德普济众生！即便遇到像哥哥这样的人，也不违背我的誓愿！”自此以后，哥哥对弟弟很不好，弟弟却仍然帮助他。这个故事是劝化学人应像弟弟那样修习柔和忍辱度的。

思考与讨论：

1.“入的哪个乡？”“随什么俗？”

2.“随与不随俗的风险是什么？”

3. 当你面对不同的“俗”，到底随哪个“俗”？

入的哪个"乡"？"乡"本意是泛指小市镇或自己生长的地方，这里指"共同体"，是一群有能力形成社会契约或伦理规范的人所构成的群体。随什么"俗"？"俗"本意是社会上长期形成的风尚、礼节、习惯等，这里指"共同体"达成的微观社会契约或者伦理规范（明文规定的行为或约定俗成的行为标准）。

在面对不同伦理规范时，人们往往会很纠结。到底要像思想实验 3-1 中的弟弟那样"入乡随俗"呢？还是应当像哥哥那样坚持自己的"礼教"呢？实际上，两种情况都存在风险，弟弟那样"入乡随俗"的策略是一种典型的工具主义，工具理性可以使自己的利益最大化，短期内是有效率的；哥哥那样坚持自己的"礼教"是一种价值理性，坚持自己的价值观或伦理准则，风险马上显现，不但不能使自己的生意做下去，而且有生命危险。

企业在进入新的市场时也面临上述困境，新的市场由于其地理宗教文化和政治经济体系的差异，新的市场就会产生不同的"俗"，企业到底应该采取"工具理性"策略还是"价值理性"策略？我们将在这一章中进行探讨。

第一节　企业伦理困境

一、企业伦理困境与伦理冲突

企业伦理困境（moral dilemmas）源于伦理冲突，这种冲突是由于企业作为道德主体的伦理规范与其他道德主体的伦理规范不一致而产生的。企业伦理困境分为企业伦理战略困境和企业伦理管理困境。前者表现为企业作为共同体与其他共同体之间由于伦理规范不一致而产生的企业伦理战略困境；企业伦理管理困境主要表现为企业为促进道德行为，确保企业道德观和道德规范能准确执行而与企业内部伦理决策影响因素相互冲突。

（一）企业伦理战略困境

相互冲突的规范产生是由于共同体之间可能存在各种各样的关系。有些共同体整个地存在于一个更大的共同体内，就像公司的子公司那样，有些共同体则与其他共同体是平等的、相互独立的。如图 3-1 所示。因此，伦理冲突可分为以下几种。

1. 垂直的关系共同体之间的冲突

相对独立自主的共同体处于一个更大的共同体的范围或控制之内，这个大的共同体常常又受到一个还要大的共同体的控制。如图 3-1 所示中的 A 企业和 B 企业分属不同

国家，作为共同体处于国家这个共同体中，A 企业则不但从属于母国这个共同体，而且也从属于东道国这个共同体。所有这些共同体都可能形成有关某些活动的正当性的规范。这些规范在特定的背景下可能产生冲突。

2. 横跨水平关系共同体之间的冲突

如图 3-1 所示，企业共同体与利益相关者共同体之间是水平关系，各自有不同的价值观和伦理规范，企业与利益相关者达成微观社会契约形成伦理准则，如果难以达成微观社会契约形成伦理准则则可能会产生伦理冲突。如 A 公司在努力实现组织目标的过程中，有可能会与其员工共同体、消费者共同体、竞争者共同体、社区和股东等共同体的规范不一致。如消费者想要买到安全、合格的产品，有可能会和制造商想要赚到适当利润的愿望相冲突。

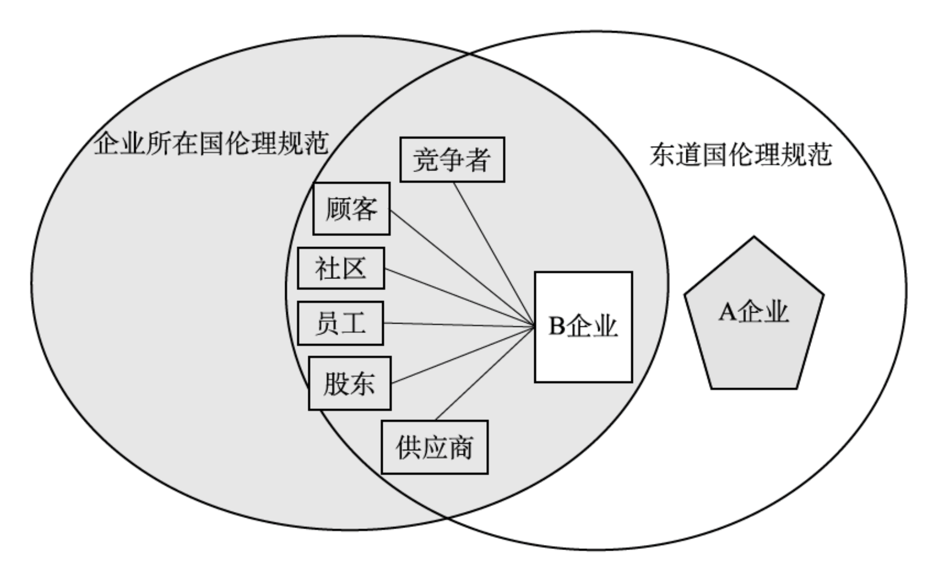


图 3-1　企业伦理战略困境

3. 伦理规范体系差异性

如图 3-1 所示，企业跨国经营中，企业所在母国与东道国由于宗教文化的差异而导致两国间出现了不同的伦理规范体系。一项决策涉及不同国家共同体的利益时，由于不同共同体的伦理规范体系不一致而导致的难以选择何种伦理规范而产生冲突，即为伦理规范体系的冲突。具体表现为：企业作为母国的道德主体所信奉的伦理规范体系与东道国或其他共同体伦理规范体系冲突；企业作为母国的道德主体所信奉的伦理规范体系与其他多个伦理规范体系的多重冲突。我们把这类因伦理规范体系冲突而导致的难以选择何种伦理规范的困境称之为企业伦理战略困境。

案例 3-1　工厂安全标准

对于它的海外工厂所要采取的安全标准,杜邦公司有一条简单的法则:“如果我们的安全标准比较高,我们就采用我们的。如果另一个国家的安全标准比较高,我们就采用他们的”(Hofmann,1988)。这一标准含蓄地承认,杜邦公司作为一个在许多国家开设工厂的全球公司,不可避免地碰到有关工厂安全的各不相同的共同体标准。通过建立一种优先政策,杜邦公司为控制可预见的标准相互冲突的情况提出了一个规则。从表面上看,采取最高标准的政策,似乎非常值得赞扬、无可争辩。然而,正如杜邦公司的经验所证明的,即使这样一个值得赞美的政策也可能产生预料不到的难题。

试看杜邦公司在韩国的经验。韩国作为一个国家,其工厂的安全标准之低骇人听闻。仅 1990 年,就有 2 336 名工人在工作场所因工伤致死,有 132 983 名工人因工伤至少住院 4 天。当杜邦公司对这种环境做出反应,提出要在伊川的两家工厂实施他们公司的安全标准时,人们好几次离开工作岗位,抗议苛刻的安全要求。韩国的工人们抗议杜邦公司实行更昂贵、更费时的政策,也许是反映了当地的规范和期望。很显然,韩国工人对工作场所的风险预期使得他们认为,如果减少危险的交换条件是薪水更低或工作岗位更得不到保证的话,他们个人宁可在一个比较危险的环境下工作。如果发生工伤,他们会希望得到赔偿,但是赔偿的水平可能远低于在美国受伤的工人。认识到这种环境暗含的意义,《远东经济评论》(Clifford,1991)得出结论说:“只要为发生工伤事故的工人及其家庭付出的赔偿比较便宜,像杜邦这样有安全意识的公司在韩国将会成为例外。”

应当如何看待杜邦公司的决策?杜邦公司没有在韩国采取开支较少、风险较大的工厂安全标准,它的管理层是否违反了对它的股东的一项义务?尤其是面对工人的抗议,杜邦公司仍然把它本国的标准强加给韩国,这是伦理学帝国主义吗?或者,反过来,从道德上说,杜邦公司有义务在韩国采用它的更高标准吗?

工厂安全措施涉及同样一种发人深思的两难问题,即当公司所在的企业共同体中的政策和期望与它们自己的政策显著不同时,它们应当如何应对?在这些情况下,经理们面对的是常见的然而是至关重要的决定。工厂安全措施直接关系到工人的身体健康甚至生命安全。如果这种情况出现,可能危及公司的生存能力。但是与此同时,在不同的公司、行业和文化之间有各不相同的做法也是可以理解的。工厂安全最终涉及选择。巨额花费可能只给个人安全带来微不足道的提高。采取一切可能措施消除所有工作场所风险的政策,既不合理也不现实。相反,在各自领域工作的经理和政府官员,必须划清可接受的工厂风险的界线。他们的决策必然受到不同的环境和目标的影响,也必定受到有限的信息的制约。

每当某个真实规范违反了某个超规范之时,它立即就通不过合法性的检验。此外,在某些背景下,超规范会规定起码的标准,例如,全世界的化工厂都必须执行的安全底

线。就安全而论，跨文化的观点并不要求公司全都配置现代安全警钟或警笛，但是它会要求公司满足某些起码的标准。如果杜邦公司那个例子中所反映的韩国的规范低于这种起码的标准，它们就不再可能成为合法的规范。

即使在性命攸关的地方，例如韩国和美国之间有关工厂安全规范的冲突，合法规范之间还是会有一些不同，因而在相互竞争的合法规范中究竟服从哪一个，需要管理者做出决策。公司通过它们的政策，以及个体的管理者在面对新的局面时，都必须就伦理行为的界线做出艰难决策。常常不存在中间地带，也没有轻易做出巧妙决策的方法。

（二）伦理管理困境

一个共同体内部不同部分或群体相互不一致的规范会引发冲突。单独一个共同体会发现有相互不一致的规范。例如，一个共同体可能具有各不相关的价值观，在一个特定的背景下，这些价值观发生了冲突。表达规范的方式越是普遍，发生冲突的可能性越大。因此，西门子公司这个共同体可能既持有对机会平等的偏爱，也赞成不以种族特征作为决定的基础，同时又赞成对历史上的种族歧视采取积极的补救行动。但是在要求做出某一具体决定，如决定在员工雇佣制度上采取积极的补救行动时，这些规范便会发生直接的冲突。这个共同体的成员们信奉所有这三种规范，而且看来并不存在能够解决这一冲突的明确确立的规范。

如图 3-2 所示，企业内部的伦理规范冲突表现为：企业伦理规范与员工信奉的伦理规范冲突；企业伦理规范与股东信奉的伦理规范冲突；企业伦理规范与管理者信奉的伦理规范冲突；管理者之间信奉的伦理规范冲突；股东与管理者信奉的伦理规范冲突；员工与管理者信奉的伦理规范冲突；员工之间信奉的伦理规范冲突；股东之间信奉的伦理规范冲突。

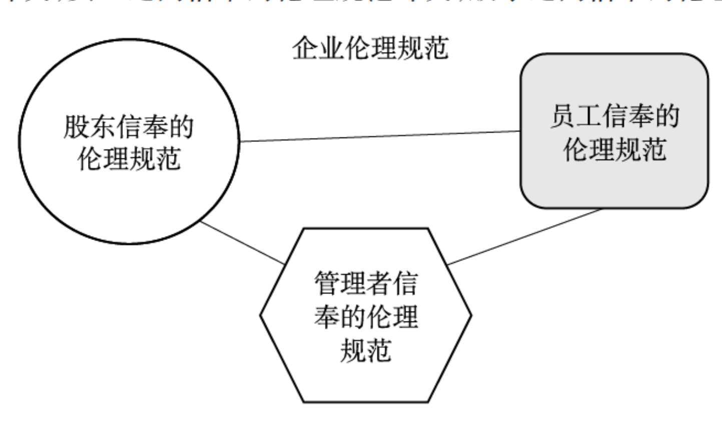


图 3-2　企业内部的伦理规范冲突

不同个体的价值观与伦理规范的冲突或者人们所工作的组织不同文化与价值观之间的冲突，工作特点、文化以及组织的经营环境，都可能会导致伦理问题。个体的价值观与伦理规范的冲突表现为：个人意识到的多种规范冲突；个人所信奉的伦理规范与组织伦理规范冲突。

我们把企业内部群体相互不一致的规范所引发的冲突、个人意识到的多种规范冲突、个人所信奉的伦理规范与组织伦理规范冲突称之为企业伦理管理困境。

案例 3-2　赠送礼品的标准

每一年在盛行送礼和招待活动的节日到来之前，一些美国公司会发出通常所称的“谢绝送礼信”，要求供货商尊重他们的有关政策，并说明他们允许雇员接受的礼品的尺寸和性质。下面是联合技术与西科尔斯基飞机公司发出的“谢绝送礼信”，是典型的一种。

女士们，先生们：

圣诞佳节即将来临，我谨借此机会对贵单位为我们事业的成功所作的持续贡献表示诚挚的感谢。我还想就我们双方都极为重要的一个时下关注的问题向你们表明我们的看法。

在我们双方的代表之间逐渐形成了个人友谊和伙伴关系，这是非常自然的事情。这种友谊可能会以各种方式表达出来，如果纯粹从个人关系的角度看，也许是无可厚非的。但是，遗憾的是，商业关系和个人关系之间的区别实际上常常无法分辨。如我们所知，有些仅仅作为友谊和善意的象征而提供的赠予，按照《反回扣法案》(适用于美国政府的承包商和转包商等)，可能不仅被推断为违背道德，甚至是一种犯罪。

西科尔斯基飞机公司的政策始终是，禁止雇员索贿行贿、送礼收礼。这包括向雇员或其家人赠送财产、设备、礼金或纪念品。我们继续请你们配合，以使这一政策生效，使我们能够保持我们双方都必需的相互尊重的正常交易关系。

在这封“谢绝送礼信”中，西科尔斯基飞机公司非常清楚地表明，它的惯例和准则要求公司的员工在碰到类似的问题时，员工应按公司的道德规范要求做，同时当它的惯例和准则与供货商不同时，它希望尊重并按西科尔斯基飞机公司的惯例和准则办。

送礼招待活动的政策针对公司购货过程，以从根本上杜绝腐败的可能，如果这种情况出现，可能危及公司的生存能力。但是与此同时，在不同的公司、行业和文化之间有各不相同的做法，也是可以理解的。

围绕送礼和招待活动的环境变化多端，也使人产生困惑：有些人把它看作工于心计

的手段，与此相反，有些人则认为，在商业活动中，个人关系还是会带来重大优势，而送礼和社交活动在一定程度上可以促进个人的关系。在这方面，勾勒出个人关系的性质和背景的文化因素对于确定可允许行为的界线变得很重要。韩国、日本和沙特阿拉伯只是以在商业关系中送礼高度仪式化著称的国家中的少数几个。在美国，公司为体育活动或其他娱乐活动的"超级包厢"花费大量金额。这些国家各有其独特的做法。在沙特阿拉伯习以为常的无节制的礼物，在美国司空见惯的无节制的娱乐，在像日本这样的第三个国家中，可能被看作超出了正确行为的界线。这样公司员工如果多元化，来自不同文化背景的员工将面对自己信奉的道德规范与公司的道德规范不一致而产生的道德困惑。

（三）伦理困境产生的原因

伦理困境是指个体、团体或组织在几种不同的伦理规范存在冲突时难以做出伦理行为选择的问题、情形或机会。伦理困境中并不存在完全正确或合乎伦理的选择，有的只是在一些或全部利益相关者看来违反伦理或法律程度稍低的选择。

1. 企业伦理战略困境产生的原因

企业伦理管理困境主要表现为伦理规范体系差异性引发的伦理困境。

第一是伦理规范体系差异性引发的伦理困境。企业可能生存于一定地区文化或者国家中，但是企业跨国运营时，这些不同的宗教文化国家隶属于不同伦理规范体系。伦理规范体系差异性就会引发伦理困境。由于全球化带来的人类共同利益和共同问题，人类已经形成了许多道德共识，如博爱、仁慈、诚实、守信，如不杀生、不偷盗、不奸淫、不欺瞒、不妄语等，但是不同地区、不同国家、不同民族的伦理规范体系仍然有着极大的差异。首先，伦理规范体系要素存在差异。从道德作用特点角度看，伦理规范体系可以分为三个强度不一的子系：伦理规范体系的第一个子系是软约束，包括道德习俗、道德传统、道德舆论和社会道德心理；第二个子系是强约束，包括法律法规和被固化为不同制度的伦理原则；第三个子系是刚约束，主要是宗教和人们常说的天理，是人无论是否处于牢狱之中都无法摆脱的对神秘世界的恐惧和敬畏。三个子系的关系是：道德习俗、道德传统、道德舆论和社会道德心理是法律法规制度的前提依据，法律法规制度是道德习俗、道德传统、道德舆论和社会道德心理的强制性体现，而宗教则是道德习俗、道德传统、道德舆论和社会道德心理的源泉。三个子系共同构成保障社会和组织、家庭有序和谐运行的堤坝，少一个都不行。

一个组织成立之初便从其存在的意义中体会到与工作对象和社会各方面的伦理关系。就一个企业而言，它从一成立就面临内部员工、股东和经营者的利益需求，同时还面

临外部顾客、社区政府、供应商等多方面的利益需求。多维的伦理关系意味着多维的价值趋向，不同的利益相关者各有不同的预期，然而企业所能提供和让渡的利益却是有限的，这就意味着对企业行为的道德评判具有多种可能性。例如，一个企业奉行的价值观是社会责任高于一切，为了维护顾客和社会的利益，即使公司破产也在所不惜，但结果却并不一定会得到各方面的道德肯定或道德赞许，因为在很多人看来，即使企业作了许多社会贡献，但是毕竟破产倒闭了，工人下岗了，设备贬值了，怎么能说它是道德的呢？伦理关系是物质社会关系的最直接反映，是思想社会关系中法权关系和政治关系的价值依据。根据商品交换的特征，人们以平等、互利、自由为伦理原则建立了交换过程中的伦理关系，又由此引申出保护私人劳动财富不受侵害的法律，以及以企业发展为目标导向的政治关系。然而，非人类生物是否也属于道德对象或道德客体？古典伦理学，如康德的伦理学是不赞同将非人类生物作为道德对象或道德客体的，只是到了 20 世纪 70 年代，随着环境伦理学的诞生，人们才将非人类生物加入了道德对象和道德客体范畴。也就是说，人类在对人与组织讲道德的同时，也要对非人类生物和生态系统讲道德，伦理关系扩展到了更为广阔的自然世界和无限的宇宙，有时对现实的人的道德行为，或许会因为对自然生态不道德而被制止。

企业作为道德主体，其角色的复杂性是最突出的。企业既要为股东提供可持续的利润，又要为员工提供基本或较高的人权保障，还要以合作者身份与供应商和经销商保持良好的合作。要在所有相关人之间保持同样的诚实，或者说保持利益相关者需要的诚实是很难的。

其次，不同的民族对某一种道德规范的理解可能大不相同，甚至完全背离。如孝敬父母，这是人类共同的道德规范，但是不同民族在相关问题的处理上是很不一样的。中国子女在父母面前必须保持谦恭，唯命是从，而西方则崇尚平等独立、相互理解的朋友式关系；中国古代孝敬的内涵有“父母在不远游”，而现在是“好男儿志在四方”。再如尊重人权、尊重生命是人类共同的道德准则，但是，面对一个大脑已经死亡的植物人该怎么办？在一个人口缺乏的国家堕胎被认为是不道德的，但是在一个人口膨胀、资源短缺的国家，为了实行计划生育而强制堕胎是否也是不道德的？当代最令人困惑的道德问题是跨民族、跨国家交往带来的伦理困境。

再次，企业价值取向与工具取向的差异产生了困惑。除了上述两种困惑之外，功利论、正义论与义务论反映出来的层次差异也会增加企业的道德困惑。因为，尽管义务论、正义论和功利论都具有共同的道德底线，那就是不能损人利己，但企业常面临另一个尴尬，那就是，在行为动机与行为结果不一致的情况下，我们是根据结果还是根据动机来判断行为的道德与否呢？

2. 企业伦理管理困境产生的原因

个人伦理困境是指一种左右为难、好心没好报的情形——个人意识到的各种伦理规范相互矛盾，却又不能偏废其中的某一种而痛苦的情形或处境。每个人均生活在一定的伦理规范体系中，而人作为社会人存在的本质就是道德人，但是人的欲望无限，道德却要予以限制，这是人类无法逃避的不自由。但是，除此之外，还有很多人和组织管理者因为陷入伦理困境而痛苦。其实，这种痛苦往往是可以避免或者减轻的。出路就在于理解并把握伦理困境存在的原因和规律，增强道德理性，拓展道德思维空间。

首先是伦理关系多维性引发的伦理困境。伦理关系是由不同利益共同体的关系所决定的，是按照一定的伦理观念、伦理原则和规范所形成的一种特殊的社会关系。其中，最基本的关系就是与物质生产活动直接相联系的经济关系，即不通过人们意识而形成的“物质的社会关系”，所谓“食色，性也”。与此相适应，为了处理好物质关系中的各种矛盾和冲突，为了保护共同利益，人们会结成共同体并形成保护共同利益的规则，共同体中的人们以这些规则为依据所结成的内外关系即为伦理关系。伦理关系中，既有伦理主体，也有与伦理主体相对应的伦理客体或伦理对象。在多维的、变动不安的社会生活中，每个人或每个组织既是伦理主体也是伦理客体，与各种人或组织形成各种复杂的社会关系。

其次是道德主体多重性引发的伦理困境。依据一定的具有善恶价值的思想、观点和理论体系（道德意识），从事具有善恶意义的活动（道德活动），并能够承担一定的道德责任的行为主体被称为道德主体。心智健全的自然人作为道德主体引发伦理困境的道德主体多重性主要体现在以下两个方面。

一是道德主体同时分属不同的共同体，道德主体角色多重性。在复杂的社会实践中，道德主体常常可能会是不同共同体中的成员，要在不同的实践领域充当或扮演多重不同的角色，而不同的角色要遵循不同的规范。例如，一个有工作的人，就可能是不同的共同体成员，不同的共同体有不同的伦理准则，他不仅作为家庭成员之一要遵循家庭道德，作为公民之一要遵循公共道德，还要作为职员遵循职业道德。当他面对这些不同的伦理准则，如果准则相互冲突，则他会因无所适从而产生伦理困境。

当一个人所要承担的义务受到精力和所能支配的资源限制时，他可能遇到伦理困境，如中国传统文化中的“自古忠孝两难全”。另外，倘若一个人所要遵循的多重道德规范中的个别规范明显与社会道德不相融，他也会处于道德困境之中。假定一个企业奉行的价值观是利润至上，自然不在意产品和服务对顾客的真实价值，或许会对顾客隐瞒产品和服务中的缺陷，甚至向顾客推销有害的产品和服务，结果很可能遭到顾客的抗议和抛弃；但若是考虑顾客的利益，企业提供产品和服务的成本就会有所提高，所追求利润最

大化就会受影响，这就是人们常说的“鱼与熊掌不能兼得”，本质上是该公司道德与社会道德不相融而导致的伦理困境。

二是道德主体的道德水平不同，道德主体的道德理解存在层次性。现实生活中，某个道德主体或是我们自己，面对同样的道德客体，依据同样的伦理原则，处理同样的问题时仍然有可能置身于伦理困境之中，因为道德理解发生了变化。根据美国心理学家劳伦斯·科尔伯格的道德发展理论，个人道德主体的道德发展水平分为不同层次，他把个人道德发展水平分为前习俗、习俗和后习俗三个阶段：第一阶段层次上做出道德行为是为了避免惩罚或获得奖赏；第二阶段人们遵守道德首先是为了顺应父母或同伴的期望，接着是对道德的无条件遵从；第三阶段人们遵从某种道德的理由不是出于别人这样做了，而是基于真正地理解了这个道德规范的正确性和现实依据。更重要的是，人是社会中的人，社会环境发生的变化对一个人的道德意识是有影响的，因此，同一道德主体所处的道德发展阶段以及历史阶段不同，对某一种道德规范的理解可能也不同，对某种道德准则和道德行为的评判也会有所差异。例如，很多人都接受了“红灯停，绿灯行”的交通规则，但是，倘若深夜行车至路口，红灯虽然亮着但既没有车也没有电子监控，道德理解居于前传统阶段的人可能选择闯红灯，因为闯了也不会受罚；而处在传统遵从阶段的人，看见别人闯了自己也闯，随大流，法不责众。第三种人，也就是道德自觉的人一定会等到绿灯亮了才通行。假定一个社会中居于第二、三层次的人多一些，这个社会的公民道德水准无疑会高一些。

最后是行为与动机的差异产生的困惑。功利论、正义论与义务论反映出来的层次差异也会增加人们的道德困惑。因为，尽管义务论、正义论和功利论都具有共同的道德底线，那就是不能损人利己，但人们常面临另一个尴尬，那就是，在行为动机与行为结果不一致的情况下，我们是根据结果还是根据动机来判断行为的道德与否呢？这里有两种情形：一种是显而易见的类似前面虚拟案例的情况，我们不会也不应该根据那两位男士的动机有些功利就判断他们不够道德。另一种是复杂的情形。现实中动机不道德而结果道德，动机道德但结果不道德的实例常常发生，如此，作何评判和选择呢？

二、伦理问题

伦理问题就是由于伦理冲突而产生的人们决策时到底要遵循哪一个道德规范的二难选择问题。企业伦理问题分为企业伦理战略问题和企业伦理管理问题。

（一）企业伦理战略问题

企业伦理战略问题是指企业在进入新市场将面对新的市场中的新的价值观和伦理

规范，或者由于市场变化原有市场中的价值观和伦理规范发生变化，企业已有的价值观和伦理规范与新的价值观和伦理规范相冲突，企业面临的伦理战略困境必须做出决策，是坚持原有的价值观和伦理规范还是“入乡随俗”呢？还是有其他的战略选择呢？这样伦理战略选择的问题我们称之为企业伦理战略问题。

（二）企业伦理管理问题

企业伦理管理问题是企业员工在几个必须被评估是正确的还是错误的、伦理的还是不伦理的行为方案中做出选择的问题。

有调查表明，如表3-1所示，企业员工行为导致的伦理问题：将个人利益置于组织利益之上、虐待、对员工撒谎，这三种失范行为占据了组织伦理问题的30%。与公司工作进程直接相关的伦理问题：谎报工作时数、违背安全标准、生产低质量产品或提供劣质服务。

表3-1　观察到的特定失范行为

特定失范行为	失范行为所占比例/%	
	2009年	2007年
滥用公司资源	23	无
侮辱行为	22	21
对雇员撒谎	19	20
滥用电子邮件或网络	18	18
利益冲突	16	22
歧视	14	12
对利益相关者撒谎	12	14
违背员工利益	11	无
损害员工的安全与健康	33	15
侵犯雇员隐私	10	10
不当雇佣行为	10	无
伪造时间或开支	9	10
产品质量低劣	9	12
偷窃	9	10
性骚扰	9	12
沉溺毒品	7	10
文件变更	7	无
误用公司机密信息	6	6
侵犯客户隐私	6	无
环境违规	4	6

三、企业伦理战略和风险

不同共同体所形成的合法伦理规范之间会产生冲突。企业决策可能有无数的共同体具有一种真正的利害关系。如果企业不能在各共同体的利益冲突间选择合适的规范进行决策,制定合适的伦理战略,将会使企业由于无法正确决策而产生伦理风险。主要有以下几种类型的风险。

(一)帝国型伦理战略及其风险

在相互冲突的规范与超规范一致的情况下,决策者始终根据他自己的规范行事。这样会扼杀了新市场的伦理自由空间,不给当地合法规范留下任何余地。采取帝国姿态的公司表现出伦理帝国主义,被自己具有的英雄主义色彩的善所迷醉。

如斯特劳斯公司建立了一些准则,确定在哪些条件下它将允许在其他国家生产它的产品。该公司认识到,在有关最低工作年龄、工作条件、资助员工接受教育以及诸如此类的问题上,其他公司和其他文化可能持有与斯特劳斯公司截然不同的规范。斯特劳斯公司不仅明确说明他们将如何解决他们自己的冲突,而且非常清楚地说明他们在与签约者打交道时将遵循严格控制的规则(要求签约者在这些问题上执行斯特劳斯公司明确的规范)。

如果企业固执地坚持自己的道德准则,企业将面临无视新市场的利益相关者的文化价值观而产生伦理战略冲突,可能让企业得不到当地利益相关者的认同和支持,甚至只能退出当地市场。就像思想实验 3-1 中的哥哥一样,不但不能融入当地社会,而且可能面临杀头的危险。

(二)外国型伦理战略及其风险

在相互冲突的规范与超规范一致的情况下,决策者不是根据自己国家的真实规范而是始终根据新市场普遍奉行的伦理规范行事。这样对新市场的伦理自由空间没有任何限制,即使一种既定文化接受政府腐败和环境恶化,也只是入乡随俗。这是强烈的伦理相对主义。企业这种“工具理性”会使自己比较容易融入当地社会,但是当东道国是一个贪污腐败盛行的社会,企业如果为了融入当地社会而“入乡随俗”,一旦东窗事发,就会面临东道国和母国的贪污调查,也会让企业陷入难以预测的险境。

(三)全球型伦理战略及其风险

从所有地区性的文化差异中分离形成全球性规范,并以此进行伦理决策。这样扼杀了新市场的伦理自由空间,不给当地合法规范留下任何余地。但它不是把本国的伦理观

强加给新市场,而是把它对一种全球伦理观的解释强加给新市场。

企业的全球伦理观实质上容易犯伦理绝对主义的错误,有可能面临的风险是企业伦理标准高大上,就是不能落地。这种理想主义色彩过于浓厚的伦理战略可能使企业到处水土不服,难以融入当地社会,根本进入不了当地市场。

(四)相互联系型伦理战略及其风险

通过加入欧盟或北美自由贸易协定的国家那样建立商业关系,并以这些协定准则进行伦理决策。相互联系型伦理战略满足综合社会契约论,它既承认普遍的伦理限制,也相信共同体建立自己的伦理标准的能力。它比其他类型更好地平衡了保持地方特性的需要与承认超越个别共同体的价值观这两个方面。不足之处在实用性上,这种模式中整个国家的利益的概念变得模糊不清,而这种模糊性可能使公司在考虑问题时,难以把任何国家利益结合进来。

第二节　企业伦理战略管理

随着经济全球化进程的加快和国际竞争的日益加剧,企业不断开拓新的甚至国际市场,企业经营的国际化已经成为不可逆转的时代潮流。在商品、技术和资本跨越国界的时候,这些企业也跨越了文化。跨市场企业处于不同的文化维度和价值观念之中,经常面对多种文化类型和伦理标准间的冲突。这些冲突如果得不到妥善的处理,会给相关各方带来负面的影响,甚至是经营的失败,而凡是大的失败都是忽略文化差异的结果。追求卓越伦理不仅是重视各方面利益相关者对企业的要求,而且是重视新市场对企业的新要求,更是企业追求基业长青的题中之意。

一、企业伦理冲突的形式与后果

企业伦理冲突是不同社会文化和亚文化间由于价值观和伦理标准的差异而带来的在伦理准则、伦理决策过程和伦理行为上的碰撞与摩擦,这种伦理冲突体现在以下三个层次上。

(一)企业伦理冲突的形式

1. 同一市场内行为层次上的伦理冲突

企业在进入新的市场时,由于新市场的不同社会文化和亚文化会形成不同伦理标

准，企业将面临行为上的两难境地：是坚持企业伦理准则还是依新市场准则行为呢？假设行业内两家最大的竞争对手甲与乙都在丙国经营，在丙国经营的企业中普遍存在不伦理，如行贿受贿、各种歧视性政策等。甲的企业文化是不能容忍这些不伦理的，但甲发现乙采用了这些行为。那么在激烈的竞争面前甲是坚守自己的道德原则还是跟乙一道“同流合污”呢？接受当地道德标准往往意味着对母公司伦理标准的背叛，很可能面临指控与司法干预，而不接受当地准则很可能失去有效的竞争市场与盈利机会。美国商业局的一项研究曾经指出，从 1995—1996 年间，美国企业因为没有采取贿赂行为而损失了超过 100 个国外合同，价值约 450 亿美元，它们会被其他国家采取贿赂行为的企业抢走。

2. 跨市场伦理准则层次上的冲突

伦理准则上的冲突有些是非常明显的，有些是内隐的，与不同社会文化和亚文化相关。虽然我们都赞同某种道德准则或者价值观念，但由于社会文化和亚文化的差异导致我们在实际判断中往往遵循着不同的标准，表现为不同的行为选择。在中国，人们把接送礼物当作是联络感情的方式，在商业运作中也非常普遍。但在美国，人们通常很敏感地把它跟行贿受贿以及不公平竞争联系在一起。企业来到中国，是否可以效仿中国公司给客户送礼、支付差旅费，或者陪客户娱乐、打高尔夫的做法？而如果自己的“客户”恰恰是政府官员或者国有企业管理人员时，又该怎么办？这正是很多在华跨国企业都面临的“亚洲特色”的商业困境：若坚守西方商业伦理，则很可能在市场竞争中处于不利地位；但若处理不好送礼问题，朗讯、西门子等商业巨头已有“贿赂门”的前车之鉴。

3. 跨市场伦理价值观层次上的冲突

伦理价值观层次的冲突是最为深层的冲突，它通常是内隐的，实际上也是各种行为与准则层次冲突发生的根源。在不同的伦理价值观指导下人们依据不同的伦理标准，通过具体行为体现不同的道德规范。当不同的价值观面临同一个问题时，双方就会碰撞，处理不当会引发冲突。所有这一切的冲突都可以从社会文化和亚文化那里找到解释的根源。以雇员解雇为例，不同文化对于雇员价值的认同相差很大。在美国，企业的一切行为都是为了股东利益，在经营状况不佳时，企业通常裁员增效。在强调终身雇佣的日本，裁员是不得已而为之，企业需面临很大的社会压力。

（二）企业伦理冲突的后果

1. 对消费者的影响

企业面临伦理冲突时往往根据盈利需要采取双重标准，做出很多不伦理的行为，严重地损害了消费者的利益。20 世纪 70 年代，婴儿奶粉的销售额和利润在发达国家已大

幅下降,在此情境下,雀巢公司开始在众多发展中国家广泛发展业务,甚至直接进入医院哺婴室,让父母无从选择。有专家怀疑生产者对发展中国家的婴儿高死亡率负有不可推卸的责任,因为他们使那些不懂产品说明的人也购买了他们的产品。此类的案例还有雀巢奶粉碘超标、高露洁被疑含致癌物质,万宝路香烟采用与在美国不同的焦油含量标准等。

2. 对新市场的社区居民和政府的影响

企业不当解决企业伦理冲突可能给新市场政府带来深远的负面影响,尤其在发展中国家。首先是破坏环境。跨国企业在第二世界国家滥伐森林,引起洪水和地表土流失。对巴西及其他地方雨林的滥伐已经给当地居民和国家造成了极大的损害。其次是破坏传统文化、政治与社会风气。众多企业违背母公司的伦理标准在发展中国家大肆行贿,它们加剧了当地政治的腐败和社会风气的败坏,不当占有了市场资源,更破坏了市场秩序。最后是打压民族品牌。在中国,不少民族品牌被外资收购后已被人们遗忘,而外资品牌则趁机蚕食市场份额。

3. 对企业的影响

有些企业违背道德准则,采取不伦理来应对伦理冲突,在俄罗斯的企业每年将 20% 的利润上交给黑手党,或者参与贿赂官员。企业实施不伦理好比打开了潘多拉的魔盒,自身也不能幸免。这些举动不仅降低了企业在公众心目中的地位,而且引发了雇员对企业的不信任、忠诚度的降低以及工作士气的下降。不道德的行为在受到新市场和公众指责的同时,还可能面临国内司法诉讼。麦当劳香港高层涉嫌收取食物供货商财物,向公司引荐他们提供的食物,因此被拘捕。企业的不道德事件公布于众,在伴随企业声誉骤降的同时,企业也失去了原本有利的投资环境和广阔的市场。洛克希德公司承认 1995 年曾向埃及国会议员行贿,为此,洛克希德公司被罚款 2 500 万美元,而且该公司的运输机出口项目被禁止了三年。

二、企业伦理战略决策

不同社会文化和亚文化存在伦理观念与伦理标准的差异,而且这种伦理差异是稳定的并将长期存在,正是由于这种差异使得跨市场经营中不可能制定出能指引企业行动的普适的伦理标准,因而企业所遭遇的伦理冲突不是偶发现象,而是企业跨市场经营的常态。这就要求企业应该主动调整企业伦理战略,提升自身的伦理决策能力,建立系统的道德方案,并发展成为一种伦理竞争力。

（一）进行有效企业伦理战略决策

伦理冲突已成为跨市场经营不可避免的挑战，企业应该建立有效的企业伦理战略和伦理决策流程来应对，Donaldson，Hamilton 和 Knouse 等都提出了自己的理论。我们认为应评估不同文化宗教的国家的伦理风险，选择适应企业战略的伦理战略方案。我们认为有效的伦理决策流程包括六个关键环节，如图 3-3 所示。

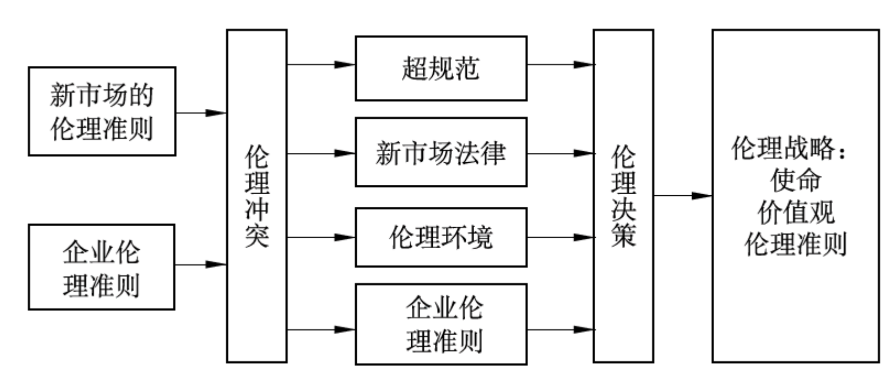


图 3-3　跨市场伦理战略决策模型

（1）诊断伦理冲突的性质以及产生冲突的原因。伦理冲突是由于建设性的还是冲突性的。产生冲突的原因有很多，企业应诊断伦理冲突的来源是浅层的行为习惯、习俗的差异还是深层的伦理价值观的对立。

（2）遵守基本道德原则。普世的伦理原则是任何时候都能受到欢迎的决策原则，如对人身心健康的关爱和尊重，对美德的重视和嘉奖，强调公平公正，注重工作安全，促进人自由全面的发展等。恰如唐纳森和邓菲所说，这些基本道德原则是最高规范（也称为超规范），它所代表的价值观是几乎所有企业和组织都能接受的，可以解释为人类社会对企业行为最基本价值观上的要求。因此，最高规范为在全球范围内对所有企业伦理风险的规避和化解提供了基本的价值基础和理论前提。

（3）判断伦理冲突有没有超越企业的道德底线，企业所珍爱的道德标准有没有得到体现。很多企业都界定了自身行为的最低道德标准，不管企业面临多大的利润诱惑，企业认为它都不能违背这些道德标准，它们构成企业核心价值观，何时都应当遵循，如不行贿，做有责任的企业公民，对消费者健康和员工安全负责，何种情况下都不能谋杀竞争对手与倾倒有毒生产垃圾等。

（4）分析伦理冲突的法律和伦理环境。新市场的法律划定了企业行为的强制性底线，是企业不可逾越的高压线，新市场的伦理环境对企业是有利还是不利？如果不利，经过努力是否存在提高的可能？企业需要对比新市场文化在伦理观上的异同，判断新市场

对于企业价值观的契合程度与伦理环境发展的前景。尽可能做到两害相权取其轻，两利相权取其重，通过求同存异争取互利双赢的结果。

（5）判断企业在解决跨市场伦理冲突中的价值取向。企业可以掌控伦理冲突发展的方向，能否比较顺利贯彻企业的伦理标准？来自新市场价值观与企业价值观契合度有多大？新市场伦理标准的冲突有多大？这种控制力可以从企业的规模、经济实力上得到反映。但是，企业拥有解决冲突的控制力并不表明它可以不重视新市场的伦理立场，而是能推动较高伦理标准的执行。

（6）确定跨市场的最优伦理准则。

（7）调整企业价值观和真实规范，形成企业伦理冲突的战略。企业价值观、伦理规范是企业伦理价值观的制度化形式，是企业伦理管理的基本行为准则。伦理准则是组织制定的关于成员道德行为的正式规范，长度从一段到几十页不等。商业伦理中心 1992 年的调查显示，在《财富》1 000 家企业中有 93％都制定了伦理准则（Weaver，1993）。企业通过守则向员工传递了企业期望的道德行为，向外界传递企业对伦理价值的承诺，如决不行贿。伦理守则帮助员工应对伦理困境，可以避免很多违法事件的发生，维护企业的形象和声誉。如宝洁的伦理守则帮助当地经理人抵制了行贿压力，坚持了公司的道德操守。

（二）采取合适的应对战略

企业在对运营环境进行充分扫描的基础上，权衡多重影响因素的作用，根据普世的伦理标准与自身决策的伦理原则来选择适当的应对策略。Buller 等人认为企业至少可以选取六种应对策略：从完全接受新市场的价值观念和道德标准到把自身的道德观念和标准强加于新市场形成一个连续体，如图 3-4 所示。

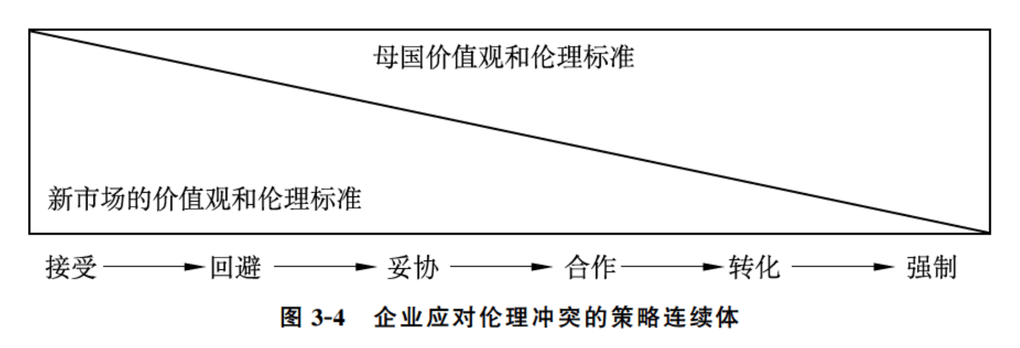


图 3-4　企业应对伦理冲突的策略连续体

（1）接受。企业完全接受新市场的伦理价值标准。经过判断，企业断定相互冲突的价值观念并不违反超规范，对企业来说并不具有非常重要的道德意义，而该价值观对于冲突的另一方来说道德意义非常显著，在伦理冲突迫切需要解决的情况下，企业将优先

选择接受对方的价值观念。如可口可乐的德国广告事件、日本丰田公司的“霸道”广告和立邦漆“滑落中国龙”广告在社会各界引起轩然大波等。冲突爆发后，企业纷纷调整了战略，接受批判，改变、撤销原广告形象，重新设计为新市场认可的文案。

(2) 回避。在不利的伦理环境下，企业对伦理冲突无法做出一个合适的选择，同时解决伦理冲突的需要并不太迫切，而且企业本身也无法拥有更多的改善伦理环境的能力。为避免企业做出不伦理和违背基本的道德标准，管理者可以选择将此问题搁置。回避并不是一个解决问题的好办法，是企业的一个短期行为，但是在特定的情况下，可以避免不必要的损失以及引发更多冲突。Levi 主要出于关心员工的安全问题，也曾停止过在秘鲁的原材料供应，后来条件改善了，Levi 公司取消了中止行动。

(3) 妥协。冲突双方互相沟通，为达成一致，双方都做出一定的让步。双方在坚持对自己有重要意义的道德标准和价值观念的前提下，对那些不具备重大道德意义的价值观念予以适当的放弃，通过妥协，双方可能达到各自目标。1995 年皇家壳牌公司打算将一个已废弃的钻井平台沉入大西洋。“绿色和平”组织了声势浩大的抗议活动，众多消费者拒绝购买壳牌的石油，最终逼使壳牌公司取消了沉没计划。

(4) 合作。管理者通过对伦理冲突的分析，了解伦理标准对双方的道德意义重大，解决问题的迫切性也很强烈，为使双方都能获得满意结果，合作是最好的选择。合作使得冲突双方能够相互尊重并保全自己的立场，冲突双方不必牺牲其自身的伦理价值观念或价值标准而达到双赢。麦当劳和肯德基为适应东方人的饮食习惯作了很大的调整，以迎合当地人的口味与营养需求。

(5) 转化。企业经过努力逐渐改变对方的价值观，使之朝着双方都能够认同的价值观方向转变，或使之逐步接受企业的价值观和伦理标准。转化战略需要付出较多的时间、精力，企业觉得新市场的伦理环境可以经过努力朝着有利于企业的方向改变时，企业将其作为一种长期的战略使用。宝洁在非洲的经理在通关时拒绝行贿，公司大为嘉奖。

(6) 强制。企业将自己的道德观念和价值标准强加到与之冲突的一方，利用自身的控制力迫使对方接受，是企业为了执意坚持自己的伦理标准或者故意打击对方而采用的强硬措施。强制带来的抵触情绪和非理性行为会导致双方关系的破裂，所以强制是非正常状态下使用的一种策略。Levi 在公司战略和决策中考虑到了伦理因素，制定了一套全球原材料指南，要求其承包商必须达到这个标准。

企业有时候并不是单独使用以上的六种策略，由于实际情况的复杂性，企业可以组合不同战略以取得较好的效果。以 Levi Strauss 企业为例，当 Levi Strauss 发现其在孟加拉的企业面临雇佣童工的难题时，企业并不是无情地将童工辞退，考虑到当地的实情(童工可能是家庭收入的主要来源)，企业决定赞助他们读书，等他们达到法定的就业年

龄再续聘他们。

（三）加强企业伦理日常管理

企业伦理管理的实施既有一般性管理的规定步骤和程序方法，更有伦理操作的“自选动作”要求，涉及较为复杂的操作系统。企业通过实施企业价值观和伦理准则方案，通过领导与组织变革、学习与培训以及人力资源管理整合来加强企业伦理日常管理、促进企业伦理行为，提升与强化自身伦理竞争力，打造企业应对冲突的长效机制。

（1）颁布公司价值观和伦理准则与伦理政策。这些伦理准则与政策是企业在跨市场运作中应该遵循的道德指南，对伦理风险的规避有很好的预警作用，如不能进行直接故意的伤害；企业在跨市场运作中应该尊重雇员的人权。现在越来越多的跨市场企业已经制定并使用适合全球范围经营的伦理规范。1995 年对《财富》1 000 家企业的调研中，98％的企业声称它们在正式的文件中谈到了伦理和伦理的问题；67％的企业将这些问题写入日常的工作手册，78％的企业制定了员工行为的伦理规则。

（2）设置专门机构、官员和办公人员。1995 年对《财富》1 000 家企业的调研中，54％的企业报告说有专门官员负责企业的伦理方面；30％的企业设立了专门的部门或办公室；55％的企业伦理事务办公室至少配备一名工作人员。这些人员与机构专门负责公司伦理事务，一旦伦理冲突发生可以第一时间应对并提出解决备选方案。同时还可以负责公司内部的伦理事务，进行伦理竞争力建设。

（3）工作目标和绩效评估中将伦理标准植入目标管理机制和业绩评价体系。

（4）高层管理层的领导：企业管理者要身体力行，起道德表率的示范作用。

（5）提供培训与沟通。企业通过各种各样的方式来支持他们的伦理政策，其中主要通过培训与沟通。对管理者进行道德培训，促使他们提高自身道德决策能力，提升他们的跨市场理解和互动能力；对雇员就企业伦理进行培训与沟通，使得他们熟悉企业的道德标准和伦理政策、企业处理伦理的程序，知道应该遵守的行为规范，预防不伦理。

（6）建立内部报告制度与社会审计。允许企业内部、外部的相关者提出质疑，或者揭发企业存在的不伦理。1995 年对《财富》1 000 家企业的调研中，52％的企业采用电话或者其他方式来听取内外意见。企业应该对揭发人的资料保密并保护揭发人的利益，实施调查并在规定时间内给予答复。

（7）提高管理高层的承诺。有研究表明，高级主管对道德方案的承诺程度越高，道德方案对企业行为的覆盖面就越广。企业的高层领导从 HR 经理到 CEO 都应该在公司道德方案中担当确定的角色和功能，有着明确的职责，正所谓“其身正，不令而行”。1995 年的调研中，46％的企业 CEO 每年就道德方案的实施情况与负责人交流 1～2 次。

（8）借助人力资源管理催生、强化和保持企业的伦理竞争力。即便是再完备的规则，也无法穷尽所有的伦理实践，这也需要企业的员工在实践中具有一定的伦理素养和判断能力。企业应该将道德作为人才选拔和任用的标准之一，招聘那些道德水准较高、伦理敏感程度高和有跨市场工作经验并对伦理冲突决策能力较高的员工，并对员工进行培训，使得他们能够正确理解和使用公司伦理准则，并加深对新市场伦理标准的理解和互动行为，通过绩效考核和薪酬设计来强化公司的伦理战略，并在持续的组织学习和团队工作中保持伦理竞争力。

（9）提供正式的保护机制，以保护那些处于道德困境的雇员能按照自己的价值判断行事而不必担心受到惩罚。

小　结

1. 企业伦理战略困境表现为企业作为共同体与其他共同体之间由于伦理规范不一致而产生的企业伦理战略困境。

2. 企业伦理管理困境主要表现为企业为促进道德行为，确保企业道德观和道德规范能准确执行而与企业内部伦理决策影响因素相互冲突。

3. 企业伦理战略问题是指企业在进入新市场将面对新的市场中的新的价值观和伦理规范，或者由于市场变化原有市场中的价值观和伦理规范发生变化，企业已有的价值观和伦理规范与新的价值观和伦理规范相冲突而产生的问题。

4. 企业伦理管理问题是企业员工在几个必须被评估是正确的还是错误的、伦理的还是不伦理的行为方案中做出选择的问题。

5. 企业伦理战略决策是企业面临企业伦理战略问题寻求解决方案。是通过一定的方法从合法的相互冲突的伦理规范中选择占主导地位规范的过程。

6. 企业伦理管理是通过实施企业价值观和伦理准则方案，通过领导与组织变革、学习与培训以及人力资源管理整合来加强企业伦理日常管理、促进企业伦理行为，提升与强化自身伦理竞争力，打造企业应对冲突的长效机制。

关键词

企业伦理战略困境（The strategy of the enterprise ethics dilemma）、企业伦理管理困境（The enterprise ethics management dilemma）、企业伦理战略问题（The enterprise ethics strategic issues）、企业伦理管理问题（The enterprise ethics management issues）、企业伦理战略决策（The enterprise ethics strategic decisions）、企业伦理管理（The enterprise ethics management）

▶ 练习题

一、判断题(测试你的伦理商数(EQ))

1. 伦理困境中并不存在完全正确或合乎伦理的选择。(是　否)

2. 共同体整个地存在于一个更大的共同体内是水平共同体。(是　否)

3. 伦理规范体系冲突而导致的难以选择何种伦理规范的困境也称之为企业伦理管理困境。(是　否)

4. 企业伦理规范与员工信奉的伦理规范冲突而产生的困境是伦理战略困境。(是　否)

5. 企业决策者始终根据他自己信奉的伦理规范行事是伦理帝国主义。(是　否)

二、网络练习:在网上找一个企业准备从事跨国并购,分析其伦理战略。

1. 该企业认识到跨国并购中存在伦理冲突吗?

2. 该企业采取了什么伦理战略?

3. 该企业是如何加强伦理管理的?

三、案例分析 3-1

"RU486"起先是由一家名为鲁塞尔-乌卡夫(Roussel-Uclaf)的法国制药企业制造的。后来,该药由丹科实验室 LLC(Danco Laboratories LLC)生产,药名为米非司酮(mifepristone),这是一家知名度较小的企业(Wall Street Journal,5 September 2000,A1)。人们称这种药为"法兰西堕药",如果在妊娠的前5周内服用将非常有效,正因如此,该药物的使用引起了很大争议,特别是在美国,直到2000年才同意它上市。早在20世纪80年代末,鲁塞尔-乌卡夫公司的主席爱德华·萨克兹(Edouard Sakiz)医生及其高层管理班子就面临做出是否要将此药推向国外的决定。萨克兹医生还曾参与"RU486"的药物成分的研制,而且他相信该药将对贫困地区的妇女大有帮助。

但是,国际反堕胎组织(Anti-abortion groups)强烈反对该药物的扩散。鲁塞尔-乌卡夫公司的德国合作伙伴赫希斯特(Hoechst)公司及其信仰罗马天主教的主席被包围在一片争议声中。由于萨克兹医生既是一名医生也是一家营利性企业的总裁,双重角色使他在做出推广"RU486"的决定后面临很大的道德压力和商业压力,他自己的信仰和价值观也受到威胁。与此同时,身为医生的他赞同妇女有权选择什么时候要孩子。

此事的影响力已超出了法国、欧洲甚至美国国界。即使在其他一些由于人口不断增加引发贫困与疾病问题的发展中国家,推广此药也存在争议。

法国政府因为持有鲁塞尔-乌卡夫公司36%的股权而被卷入这场风波。法国卫生部部长对公司进行管制,并影响了该公司推广此药的商业决策。1988年9月,法国政府同

意该药上市。萨克兹医生一个月后与公司执行委员会晤,他在该药推广议案中投票同意暂缓推广。法国评论家们攻击萨克兹医生,指责他剥夺了公众对这一对健康如此有价值的药物的获知权。就在萨克兹医生投票同意暂缓推广该药后不久,法国卫生部部长又通知,如果公司不同意推广此药,则必须将该药的专利技术提供给另一家公司,"RU486"将由后者来推广。迫于法国政府的压力,萨克兹医生推翻了他前投的否决票,转而投票同意公司推广该药。由此看来,萨克兹博士最终还是为了保住职位而放弃了自己的个人信念。

事后回过头来再想想整个事件的过程,萨克兹医生的否决票和法国政府迫使鲁塞尔-乌卡夫公司作出让步——似乎都是早就设计好的圈套。萨克兹医生让企业成为公众议论的焦点和媒体的封面报道内容,并在妥协前与法国政府公然对抗的做法实为冒险之举。最终,这种饱受争议的堕胎药还是在法国和随后的其他国家得以上市推广。萨克兹医生尽管可能牺牲了自己的信念,但却保住了饭碗。下面将分析该案例各个层面涉及的道德问题。

思考与讨论:

1. 个人层面的伦理困境是什么?
2. 组织层面的伦理困境是什么?
3. 社团层面的伦理困境是什么?
4. 社会层面的伦理困境是什么?
5. 如何来解决以上的伦理困境?

四、案例分析 3-2

作为美国最大的私人雇主和世界最大的连锁零售商,被媒体称为"工会之敌"的沃尔玛可以说是全球劳工组织眼中的"反工会钉子户"。它一直拒斥工会,并有不建工会的"传统"。在其 1991 年完成的一份"劳资关系与你"的内部报告里,开篇即申明了"沃尔玛的哲学":"沃尔玛反对员工加入工会。任何以为公司在加入工会问题上态度中立的提法都是不正确的。"其已故创始人沃尔顿也曾有不入工会的"家训",认为工会是一股"分裂的力量,会使公司丧失竞争力。"沃尔玛不仅视其为"家训",它还用行动来坚持这一传统。当得知旗下有几家连锁店的肉禽部组建了工会后,它宁愿关闭它们,也不允许出现任何一个工会组织,从而收到了"杀一儆百"的效果。迄今为止,沃尔玛"在美国的 130 多万员工中,没有一个是工会成员。"

1996 年沃尔玛进入中国市场,目前已在全国 30 个城市开设了 59 家商场,在中国的员工超过 23 万人。在中国,沃尔玛也一直坚持不加入工会的"家训"或"传统",并因一直不建工会而受到了全国总工会多次批评。

事件回顾：

● 2001—2002 年，全国总工会深圳分支机构不断与沃尔玛总部沟通，要求建立工会，一直未果。

● 2004 年 2 月，沃尔玛在珠三角的供货商有剥夺劳工权益的事件曝光，从此沃尔玛对工会的强硬拒绝态度开始走入中国公众的视野。

● 2004 年 10 月，中华全国总工会点名批评沃尔玛等部分外资巨头拒绝建立工会。三星和柯达很快作出明确表态，称将配合员工建立工会，但沃尔玛却以“不建工会是全球惯例”为理由，委婉地表示拒绝成立工会的立场。沃尔玛“工会门”风波由此拉开。

● 2004 年 11 月，全国总工会执法检查后，沃尔玛作出让步，发布声明称，如果有员工要求成立工会，沃尔玛会尊重他们的意见，遵照法律不阻止员工组织工会并履行工会法所规定的责任和义务。

● 2006 年 5 月，全国总工会有关人士指出，如果沃尔玛继续抗拒工会组织，那么它面对的将是整个中国。

沃尔玛，一个以其“不建工会，不允许员工加入工会”的原则而著称的公司，是如何变得“臭名昭著的”？其原则在美国是一个合法规范吗？作为一家跨国公司，其“传统”与国际通行的劳工标准是否冲突？当一种传统或惯例流转于不同的文化地区或组织中，它是否需要调整？又如何调整？应依据何种原则进行决策？

分析：

我们可以来分析前文所提到的“沃尔玛”案例。依据两位学者对真实规范的定义，以及识别真实规范的方法，我们能够看出沃尔玛的那一传统或者惯例在美国是一种真实规范，因为它实际上被公司成员所采纳，并得到某些共同体的认同。但是其低保障、低工资、低福利的商业模式及其对待劳工的方式与国际通行的劳工标准是有冲突的，与美国工会法的规定也是不一致的，因此即便在美国，它虽是一种真实规范，却违背了超规范，也构不成合法规范。

当它落地中国之后，依然坚决贯彻其惯例，将其在美国的做法搬至中国，拒绝建立工会，将工会视为一股分裂的力量，且不允许员工以任何形式加入工会。这种做法不但不符合《中华人民共和国工会法》的规定，而且与《国际劳工组织核心劳工标准》有所冲突，亦不融于当地文化，构不成真实规范，更别提合法规范了。其不知，我国有这样一种规定，“在中国境内的企业、事业单位、机关中以工资收入为主要生活来源的体力劳动者和脑力劳动者，不分民族、种族、性别、职业、宗教信仰、教育程度，都有依法参加和组织工会的权利。任何组织和个人不得阻挠和限制。”也不知，在中国的文化背景下，工会作为工人阶级利益的代表，并不是一股“分裂的力量”，它以“维护职工合法权益，共谋企业健康

发展”为工作原则，对于企业甚至是有利的。面对中国特殊的文化背景、制度环境，尤其是特色的工会工作原则，沃尔玛一开始并未意识到，因此，其“不建工会”的惯例受到挑战，并逐渐走到了“工会门”风波的风口浪尖上。后来，也许是认识到了这一隐含的社会契约关系，并且出于经济利益的考虑，而选择放弃原有的原则，遵从中国当地的文化、制度、习俗，形成真实规范，并依照当地的合法规范行事。“截至2007年7月29日，沃尔玛在中国共有84家分店，已有77家建立了工会组织，另有3家正在筹建中，会员达2万人以上，职工入会率总体超过50%。”

思考与讨论：

1. 沃尔玛认识到跨国经营中存在伦理冲突吗？

2. 沃尔玛“不建工会，不允许员工加入工会”的原则是一种什么伦理战略？这种战略能解决问题吗？应如何解决？

3. 沃尔玛在落地中国之后，产生了什么样的伦理风险？如何可以避免？

参考文献

[1] ARONSON E. Integrating leadership styles and ethical perspectives[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences，2001(18)：244-256.

[2] BROWN M E，TREVINO L K. Ethical leadership：A review and future directions[J]. Leadership Quarterly，2006，17(6)：595-616.

[3] BULLER P F，KOHLS J J，ANDERSON K S. A model for addressing cross-cultural ethical conflicts[J]. Business and Society，1997，36(2)：169-194.

[4] FALKENBERG L，HERREMANS I. Ethical behaviors in organizations：directed by the formal or informal systems? [J]. Journal of Business Ethics，1995(14)：133-143.

[5] FORTE A. Business ethics：a study of the moral：reasoning of selected business managers and the influence of organizational ethical climate[J]. Journal of Business Ethics，2004(51)：167-173.

[6] HENRY J，SILVERMAN M D. Organizational ethics in healthcare organizations：proactively managing the ethical climate to ensure organizational integrity[J]. H E C Forum，2000，12(3)：202-215.

[7] HAMILTON J B，III，KNOUSE S B. Multinational enterprises decision principles for dealing-with cross-cultural ethical conflicts[J]. Journal of Business Ethics，2001，31(1)：77-94.

[8] JACKSON T. Management ethics and corporate policy：a cross-cultural comparison[J]. Journal of Management，2000(37)：349-369.

[9] MENDONCA M. Preparing for ethical leadership in organizations[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences，2001(18)：266-276.

[10] MARTIN G S,RESICK C J,KEATING M A,DICKSON M W. Ethical leadership across cultures:A comparative analysis of German and US perspectives[J]. Business Ethics:A European Review,2009,18(2):127-144.

[11] MAYER D M,KUENZI M,GREENBAUM R,BARDES M,SALVADOR R B. How low does ethical leadership flow,Test of a trickle zlown model[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes,2009,108(1):1-13.

[12] RESICK C J,HANGES,P J,DICKSON M W,MITCHELSON J K. A cross cultural examination of the endorsement of ethical leadership[J]. Journal of Business Ethics,2006,63(4):345-359.

[13] SIMS R R,BRINKMAN J. Leaders as moral role models:the case of John Gutfreund at Salomon Brothers[J]. Journal of Business Ethics,2002(35):327-339.

[14] SIMS R L,KROECK K G. The influence of ethical et one employee satisfaction commitment and turnover[J]. Journal of Business Ethics,1994(13):939-947.

[15] SCHMINKE M,AMBROSE M L,NEUBAUM D O. The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes,2005(97):135-151.

[16] TREVINO L K,HARTMAN L P,BROWN M. Moral person and moral manager:How executives develop a reputation for ethical leadership[J]. California Management Review,2000,42(4):128-142.

[17] 安宝生,徐联仓．决策行为分析[M]. 北京:北京师范大学出版社,1998.

[18] [美]阿奇 B. 卡罗尔,安 K. 巴克霍尔茨．企业与社会伦理与利益相关者管理[M]. 北京:机械工业出版社,2004.

[19] 徐大建．企业伦理学[M]. 上海:上海人民出版社,2002.

[20] 成刚．利益相关人与企业伦理[M]. 上海:华东理工大学出版社,2006.

[21] 侯亚丁．企业伦理管理战略和实践[J]. 科学学与科学技术管理,2003(1):114-117.

[22] 洪静．是近视？还是轻视？——企业在发展中国家对商业伦理的背叛期[J]. 技术经济,2007,26(3).

[23] 何伟俊．企业进入中国市场的营销伦理问题初探[J]. 学术研究,2001(6).

[24] 陆晓禾．走出丛林——当代经济伦理学漫话[M]. 武汉:湖北教育出版社,1999.

[25] 欧阳润平．企业伦理学[M]. 长沙:湖南人民出版社,2003.

[26] 厉以宁．经济学的伦理问题[M]. 北京:三联书店,1995.

[27] [美]林恩·夏普·佩因．伦理与组织信誉案例[M]. 大连:东北财经大学出版社,1999.

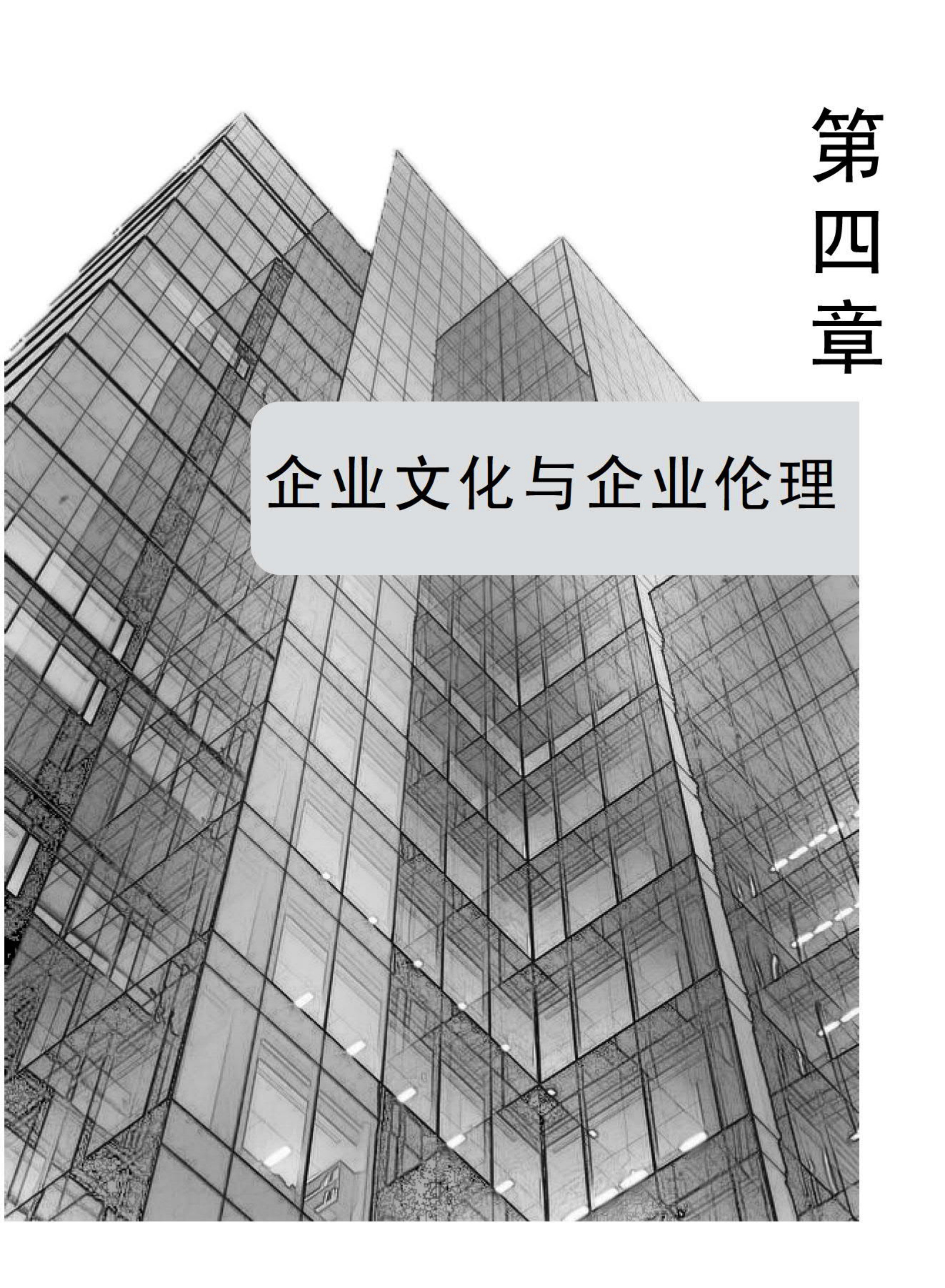
[28] 刘军,李永娟,富萍萍．高层管理团队价值观共享、冲突与绩效:一项实证检验[J]. 管理学报,2007(5).

[29] [美]罗宾斯．管理学[M]. 第五版．北京:中国人民大学出版社,1997.

[30] [美]罗宾斯,库尔特．管理学[M]. 孙健敏,等,译．北京:中国人民大学出版社,2004.
[31] 门志新．企业新市场社会责任分析——以中国传统伦理为视角[J]. 中南财经政法大学研究生学报,2007(6).
[32] 苏勇．现代管理伦理学——理论与企业的实践[M]. 北京:石油工业出版社,2003.
[33] 苏勇．中国企业伦理重建:经营绩效与社会责任[M]. 上海:东方出版社,2008.
[34] 苏勇．管理伦理学[M]. 上海:东方出版中心,1998.
[35] 王勉．共生视角的企业社会责任内涵与共享价值创造途径[J]. 重庆交通大学学报,2013(1).
[36] 叶保强．建构企业的社会契约[M]. 台北:鹅湖出版社,2002.
[37] 朱苏力．从契约理论到社会契约理论[J]. 中国社会科学,1996(4).
[38] [美]托马斯·唐纳森,托马斯·邓非．有约束力的关系:对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]. 赵月瑟,译．上海:上海社会科学院出版社,2001.
[39] [美]西蒙．管理行为:管理组织决策过程的研究[M]. 北京:北京经济学院出版社,1988.
[40] 阎俊,常亚平．西方企业伦理决策:理论及模型[J]. 生产力研究,2005(8).
[41] 余潇枫,张彦．跨国企业的伦理风险及其化解策略[J]. 求索,2006(3).
[42] 周祖城．基于卓越伦理的竞争优势[J]. 南开管理评论,2002(2).

第四章

企业文化与企业伦理



思想实验 4-1　约定俗成

约定：共同制定；俗成：大家都这样，习惯上一直沿用。指事物的名称或社会习惯往往是由人民群众经过长期社会实践而确定或形成的，是一种建立在世俗、人情、道义、道德间的社会习惯，而不是建立在法制、条规、硬性制度上的，《荀子·正名》："名无固宜，约之以命，约定俗成谓之宜，异于约则谓之不宜。名无固实，约之以命实，约定俗成，谓之实名。名有固善，径易而不拂，谓之善名。"

固实：固定不变的。

事物名称没有本来就合适的，而是由人们共同约定来命名，约定俗成，这个名称就合适了，反之，这个名称就是不合适的了。名称并不是生来就表示某种事物，而是由于约定俗成，人们用这个名称称呼这种事物，习惯了，就成为这种事物的名称了。有本来就好的名称，简单明了而又不互相矛盾，这就叫作好的名称。是一种民间性质约定。

思考与讨论：

1. 企业文化是"约定俗成"的吗？为什么？
2. 企业价值观与行为规范是"约定俗成"的吗？是道德规范吗？为什么？
3. "约定俗成"的行为规范怎样才会是道德的？

如思想实验 4-1 约定俗成，事物的名称或社会习惯往往是由人民群众经过长期社会实践而确定或形成的。企业文化是企业在适应内外环境过程中所形成的，被组织认为是导致企业成功的基本信念、价值观和行为规范。是"约定俗成"的实然。这些导致企业成功的基本信念、价值观和行为规范就是符合伦理的，或者直接成为企业伦理？这一章我们将进行探讨。

第一节　企业文化

一、企业文化的定义

泰伦斯·迪尔和艾伦·肯尼迪认为企业文化包括企业环境、价值观、英雄人物、文化

仪式和文化网络五个要素。企业环境是指企业的性质、企业的经营方向、外部环境、企业的社会形象、与外界的联系等方面。它往往决定企业的行为；价值观是指企业内成员对某个事件或某种行为好与坏、善与恶、正确与错误、是否值得仿效的一致认识。价值观是企业文化的核心，统一的价值观使企业内成员在判断自己的行为时具有统一的标准，并以此来选择自己的行为；英雄人物是指企业文化的核心人物或企业文化的人格化，其作用在于作为一种活的样板，给企业中其他员工提供可供仿效的榜样，对企业文化的形成和强化起着极为重要的作用；文化仪式是指企业内的各种表彰、奖励活动、聚会以及文娱活动等，它可以把企业中发生的某些事情戏剧化和形象化，来生动地宣传和体现该企业的价值观，使人们通过这些生动活泼的活动来领会企业文化的内涵，使企业文化"寓教于乐"之中；文化网络是指非正式的信息传递渠道，主要是传播文化信息。它是由某种非正式的组织和人群，以及某一特定场合所组成，它所传递出的信息往往能反映出职工的愿望和心态。

沙因认为文化是一个特定组织在处理外部适应和内部融合问题中所学习到的，由组织自身所发明和创造并且发展起来的一些基本的假定类型，这些基本假定类型能够发挥很好的作用，并被认为是有效的，由此被新的成员所接受。以上所列举的文化不过是更加深层的文化的表象，真正的文化则是隐含在组织成员中的潜意识。

可见，何谓企业文化？众说纷纭，仁者见仁，智者见智。我们认为企业文化是企业在适应内外环境过程中所形成的，被组织成员认为有效而共享，并共同遵循的基本信念、价值观和行为规范的总和。

二、组织文化的结构

组织文化的结构有冰山说、三个层次说、四个层次说、五个层次说，我们介绍以下两种较有影响的理论。

1. 沙因组织文化三层次说

沙因将组织文化分为以下三个层次。

(1) 人工制品。人工制品是那些外显的文化产品，能够看得见、听得见、摸得着(如制服)，但却不易被理解。

(2) 信仰与价值。藏于人工制品之下的便是组织的"信仰与价值"，它们是组织的战略、目标和哲学。

(3) 基本隐性假设与价值。组织文化的核心或精华是早已在人们头脑中生根的不被意识到的假设、价值、信仰、规范等，由于它们大部分出于一种无意识的层次，所以很难被

观察到。然而，正是由于它们的存在，我们才得以理解每一个具体组织事件为什么会以特定的形式发生。这些基本隐性假设存在于人们的自然属性、人际关系与活动、现实与事实之中。

2. **文化四层次说**

企业文化建设的内容主要包括物质层、行为层、制度层和核心层四个层次的文化。

(1) 物质层文化。物质层文化是产品和各种物质设施等构成的器物文化，是一种以物质形态加以表现的表层文化。企业生产的产品和提供的服务是企业生产经营的成果，是物质文化的首要内容。其次企业的生产环境、企业容貌、企业建筑、企业广告、产品包装与设计等也构成企业物质文化的重要内容。

(2) 企业文化的行为层。企业文化的行为层又称为企业行为文化。如果说企业物质文化是企业文化的最外层，那么企业行为文化可称为企业文化的幔层，或称为第二层，即浅层的行为文化。是指企业员工在生产经营、学习娱乐中产生的活动文化。它包括企业经营、教育宣传、人际关系活动、文娱体育活动中产生的文化现象。它是企业经营作风、精神面貌、人际关系的动态体现，也是企业精神、企业价值观的折射。主要分为企业家的行为、企业模范人物行为、企业员工行为。

(3) 制度层文化。企业制度层文化是企业为实现自身目标对员工的行为给予一定限制的文化，它具有共性和强有力的行为规范的要求。它规范着企业的每一个人。企业工艺操作流程、厂纪厂规、经济责任制、考核奖惩等都是企业制度文化的内容。主要包括企业领导体制、企业组织结构和企业管理制度三个方面。企业领导体制是企业领导方式、领导结构、领导制度的总称。企业组织结构是企业为有效实现企业目标而筹划建立的企业内部各组成部分及其关系。企业组织结构的选择与企业文化的导向相匹配。管理制度是企业为求得最大利益，在生产管理实践活动中制定的各种带有强制性义务并能保障一定权利的各项规定或条例，包括企业的人事制度、生产管理制度、民主管理制度等一切规章制度。

(4) 核心层的精神文化。核心层的精神文化是指企业生产经营过程中，受一定的社会文化背景、意识形态影响而长期形成的一种精神成果和文化观念。包括企业精神、企业经营哲学、企业道德、企业价值观念、企业风貌等内容，是企业意识形态的总和。

三、企业理念体系

企业理念体系主要构件：企业愿景、企业使命、企业精神、企业价值观、企业道德。

（一）企业愿景（shared vision）

“愿景”一词出自彼得·圣吉的《第五项修炼——学习型组织的艺术和实务》，该书中描述的第三项，即构筑共同愿景。愿：意愿，有待实现的意愿；景：景象，具体生动的图景。愿景是主体对于自己想要实现目标的刻画。如漫画中毛毛虫指着蝴蝶说：“那是我的愿景”，如图4-1所示。



图4-1　毛毛虫的愿景

1. 企业共同愿景

企业愿景是企业上下内心真正向往的未来蓝图；是激励每个员工的企业目标；是员工个人目标与企业目标的整合；人人都在努力追求和实践。

2. 企业愿景的特征

（1）明确。企业愿景非常明确、中心突出，让人一看就“懂”，几乎不需要解释。它有

一个明确的终点线，达成目标时，企业上下成员都会明白。

（2）动人。具有强大的吸引力，人们会不由自主地被它吸引，并全力以赴为之奋斗。“它光芒四射、动人心弦，是有形而高度集中的东西，能够激发所有人的力量。”（《基业长青》，P116）。

（3）分享。企业愿景是建立在个人愿景的基础之上的共同愿景，是个人愿景和组织愿景的整合，是企业全体人员所共同分享的梦想。首先，员工得有个人愿景。如果没有，那么他们的工作只是依附和遵从别人的愿景，这种遵从至多是适应的、勉强的，不可能是积极的、投入的。其次，企业愿景是众多个人愿景的集合。如果“企业目标”只是领导者提出和个别、少数人认同的，而未被广大成员所接受，或有相当数量的人对这一目标抱怀疑态度，不予认同，并认为自己不可能分享这个目标，那这个目标就不可能成为“企业愿景”。它不为企业成员所认同、理解和分享，就不可能激发起成员的创造力，甚至他们会采取冷漠、不遵从、勉强的态度。企业愿景的力量来自于每个成员对企业未来的共同关切和向往。

案例 4-1　阿里巴巴招聘启事

我们提供：

1. 延续 102 年的企业高速成长的愿景、使命及独特的“六脉神剑”阿里价值观和文化。

2. 与极具风格与魅力的卓越领导团队及行业内第一流精英人才共同创造历史的机遇。

3. 关注员工的学习和发展（如入职后在总部一个月的带薪培训），完善的内部晋升体系，广阔的职业发展空间。

4. 行业内极具竞争力的薪酬福利体系。

工作地点：北京

招聘邮箱：b2b_beijing@yahoo. com. cn

（二）企业使命

1. 什么是企业使命

企业使命是指企业在社会经济发展中所应担当的角色和责任。是企业的根本性质和存在的理由，说明企业的经营领域、经营思想，为企业目标的确立与战略的制定提供依据。企业在制定战略之前，必须先确定企业使命。如 AT&T 的创始人提出：“要让美国

的每个家庭和每间办公室都装上电话”;比尔·盖茨的使命是:“让美国的每个家庭和每间办公室桌上都有一台 PC”。

企业使命应该包含以下的含义:①企业的使命实际上就是企业存在的原因或者理由,也就是说,是企业生存的目的定位;②企业使命是企业生产经营的哲学定位,也就是经营观念;③企业使命是企业生产经营的形象定位。

2. 企业使命的内容

企业使命包括两个方面的内容:企业哲学和企业宗旨。

(1) 企业哲学。企业哲学是以企业家文化为主导的企业核心群体对于企业如何生存和发展的哲理性思维,它是一种人本哲学,是企业解决如何在外部生存以及企业内部如何共同生活的哲学,也是对企业全部行为的一种根本指导,如表 4-1、表 4-2 所示。企业哲学的根本问题是企业中人与物、人与经济规律的关系问题。

表 4-1　企业哲学三大命题

企业哲学三大命题	企业文化对应概念
是什么,成为什么	愿景
为什么存在	使命
如何存在	核心价值观

表 4-2　企业哲学三大层次

层次	内涵	名称	包涵的内容
第一层	企业存在的意义(who)	使命(mission)	为了谁(民族、股东、顾客、员工)而存在
第二层	企业存在的目标(what)	愿景(vision)	什么是最重要的(产品、技术、人才、市场份额、顾客满意)
第三层	企业如何生存(how)	核心理念(motto)	对市场、对客户、对员工、对产品、对管理意识等方面的价值观

(2) 企业宗旨。企业宗旨是指企业管理者确定的企业生产经营的总目标、总方向、总特征和总的指导思想。它反映了企业管理者为组织将要经营的业务规定的价值观、信念和指导原则;描述了企业力图为自己树立的形象;揭示了本企业与同行其他企业在目标上的差异;界定了企业的主要产品和服务范围,以及企业试图满足的顾客基本需求。企业使命必须包括企业顾客的需求、顾客、技术和活动,如表 4-3 所示。

表 4-3　企业宗旨陈述的内容

企业宗旨陈述的内容
顾客：谁是企业的主要顾客？
产品或服务：企业的主要产品或服务是什么？
市场：企业主要在哪一个地区或行业展开竞争？
技术：企业的主导技术是什么？
对企业生存、发展和盈利的关注：对企业近、中、远的经济目标的态度。
哲学：企业的基本信仰、价值观念和愿望是什么？
自我意识：企业的长处和竞争优势是什么？
对公众影响的关注：企业期望给公众塑造一个什么样的企业形象？
利益协调的有效性：是否有效地反映了顾客、股东、公司职工、社区、供应和销售的厂商等各利益相关团体的利益。
激励程度：展开的企业宗旨能否有效地激励企业职工？

（三）企业精神

企业精神是指全体成员共同一致、彼此共鸣的内心态度、意志状况、思想境界和理想追求。企业精神是指企业基于自身特定的性质、任务、宗旨、时代要求和发展方向，并经过精心培养而形成的企业成员群体的精神风貌。企业精神要通过企业全体职工有意识的实践活动体现出来。因此，它又是企业职工观念意识和进取心理的外化。企业精神是企业文化的核心，在整个企业文化中占据着支配的地位。企业精神以价值观念为基础，以价值目标为动力，对企业经营哲学、管理制度、道德风尚、团体意识和企业形象起着决定性的作用。可以说，企业精神是企业的灵魂。

案例 4-2　海尔人印象（海尔精神）

海尔精神的个体体现：他们的心态、意识、思想境界、行为与一般中国人不一样。

与海尔合作的德国人说：到德国来，只谈业务，从没人提安排旅游。在德国给海尔打电话，周六周日还是晚上都有人接。工作反应快，合作起来愉快而有效率。

一个参与海尔意大利项目的翻译说，他们都有建设性工作态度：自律、合作、参与、有责任心；年富力强（2000 年平均年龄 26 岁）、吃苦耐劳、精通专业、服从分配、乐于奉献、报效公司。

（四）企业价值观

价值是主体需要与客体属性的关系。理解企业价值观内涵的两个角度：企业为价值

主体界定，对于企业而言，什么是有价值的？企业为价值客体界定，企业价值何在？在于致富、育人、创新？

企业价值观的主体是老板？是管理者？是全体员工？价值观是企业所有成员共同持有的，至少应是大多数员工，而不是一两个人所有的。

如表4-4所示为企业价值观体系。企业经济价值观是企业价值观念体系的主体部分，是企业作为经济主体以经济效益作为目标所形成的各种价值观，包括效益观念、市场观念、竞争观念、质量观念、创新观念、信息观念、信誉观念、品牌观念等，如图4-2所示。企业社会伦理观是指企业道德，具体将在下文阐述。

表4-4　企业价值观体系

类型	定义
核心价值观	企业在追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的终极目标，是指导企业所有行动的根深蒂固的原则，是企业的文化基石
目标价值观	指企业要获得成功必须拥有但目前暂不具备的价值观（提倡的观念）
基本价值观	任何员工所必须具备的行为和社交的最低标准（与实施的制度相适应的观念）
附属价值观	自然形成的，不是由领导者有意培植的，会随时间的推移在企业生根（以潜规则形式存在）

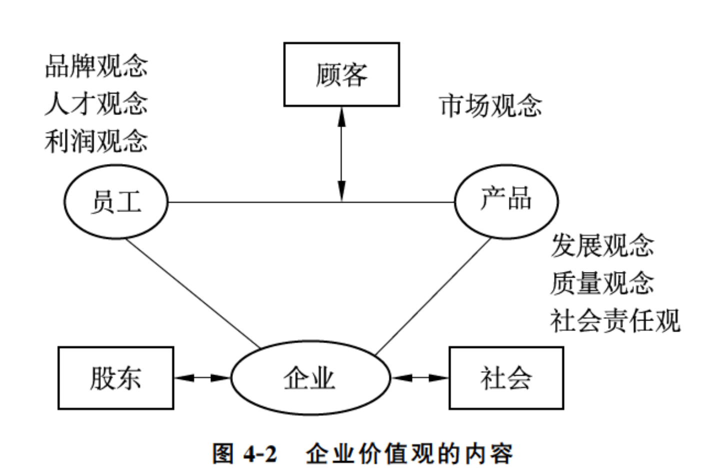


图4-2　企业价值观的内容

核心价值观＝基本信念＋终极目标。

基本信念是以企业内在要素而存在，不受外在环境左右。它不需要外界的肯定，也不会随着当时的趋势和流行摇摆，甚至不会跟着市场情势而变化。终极目标是企业存在的根本原因，不能和特定目标和业务策略混为一谈。如同仁堂企业核心价值观："济世养生，根本原则"。

案例 4-3　海尔的价值观体系

核心价值观：敬业报国，追求卓越；

目标价值观：创世界名牌，全球 500 强；

质量理念：优秀的产品是优秀的人才干出来的；有缺陷的产品是废品；

服务理念：用户永远是对的；把用户的烦恼降到零；

营销理念：首先卖信誉，其次卖产品；

市场理念：只有淡季的思想，没有淡季的市场；市场唯一不变的法则是永远在变。

（五）企业道德

企业道德是指调整该企业与其他企业之间、企业与顾客之间、企业内部职工之间关系的行为规范的总和。它是从伦理关系的角度，以善与恶、公与私、荣与辱、诚实与虚伪等道德范畴为标准来评价和规范企业。

企业道德与法律规范和制度规范不同，不具有那样的强制性和约束力，但具有积极的示范效应和强烈的感染力，当被人们认可和接受后具有自我约束的力量。因此，它具有更广泛的适应性，是约束企业和职工行为的重要手段。中国老字号同仁堂药店之所以三百多年长盛不衰，在于它把中华民族优秀的传统美德融于企业的生产经营过程之中，形成了具有行业特色的职业道德，即“济世养身、精益求精、童叟无欺、一视同仁”。

第二节　碧桂园企业文化

一、碧桂园集团简介

碧桂园集团创建于 1997 年，是全国最大的综合性房地产开发企业之一。2007 年 4 月在香港联交所主板挂牌上市，是一家既遵守国家法令法规，也须接受海外上市机构规范监管和法律约束的境外控股企业；至今，碧桂园市值已超过 2 000 亿港元。

十余年来，碧桂园一直以“希望社会因我们的存在而变得更加美好”和“做有良心、有社会责任感的阳光企业”为企业文化的核心，踏踏实实地在房地产行业耕耘至今，现已发展成为以房地产为主营业务，属下机构涉及房地产开发的各个环节，以及涵盖五星级酒店、教育、社区商业、休闲娱乐产业等多个行业的综合性企业集团，为社会提供了超过 10 万个就业职位。

二、碧桂园企业文化体系

“筚路蓝缕，以启山林”，发展从来就不是一帆风顺的，但因为坚持，碧桂园历经更多风雨洗礼。其实，碧桂园也从不冀望平坦的跑道，而愿意享受的是登山后清风徐来的幸福。碧桂园深信，发展中的坎坷，多年后再回头看，可能只不过是一朵小小的浪花，而这浪花将有利于碧桂园的成长。所以，碧桂园不断去超越，不断去创新。

这是一个日新月异的中国，城镇化建设和经济高速发展；这也是一个伟大而美好的时代，炎黄子孙正为中华民族的伟大复兴而不遗余力。碧桂园有幸投身其中，凭借独具核心竞争力的发展模式建造老百姓买得起的好房子；碧桂园人付出辛勤和汗水，致力于为追求幸福生活的中国人圆梦，这是社会与碧桂园人的责任。

碧桂园企业文化体系如表 4-5 所示。

表 4-5　碧桂园企业文化体系

企业使命	希望社会因我们的存在而变得更加美好
企业价值观	我们要做有良心、有社会责任感的阳光企业
企业精神	对人好，对社会好
服务理念	给您一个五星级的家
质量方针	过程精品，人居典范
人才理念	以德为本，德才兼备；不拘一格，能者居上
战略愿景	创造百年经典企业
经营理念	用心建设，关怀住户，回报社会
企业定位	快速、大量提供社会需要的物美价廉住宅的工厂
企业核心竞争力	“快速开发、快速销售”的运营开发模式

三、碧桂园企业文化

碧桂园，是以房地产为主营业务，业务涉及房地产开发、建筑、装修、建筑施工、市场营销、物业管理、五星级酒店连锁、休闲娱乐连锁、社区商业连锁等多个行业的大型综合性企业集团。立业至今，碧桂园一直以“用心建设，关怀住户，回报社会”的企业开发与经营理念，在房地产领域矢志耕耘，不但直接为社会提供了超 10 万个就业职位，更为消费者营造了数十个“环境优美，配套齐备，星级服务，严密保安”的五星级大规模社区。目前，碧桂园已经拥有近 20 万业主，项目遍布珠三角及国内其他省市，真正实现了规模化的品牌连锁经营。

十余年来，碧桂园人始终把“碧桂园，给您一个五星级的家”作为企业文化的核心思想，不断丰富“大规模社区＋优质产品＋超级配套体系＋五星级服务＋合理定价”为内涵的“碧桂园家园模式”，继续引领居住潮流。

（一）坚守诚信　回报社会

“诚信”是碧桂园立身之本，是碧桂园发展的基石，是碧桂园最宝贵的精神财富与核心价值。碧桂园始终以“诚”取“信”于客户，取“信”于伙伴，取“信”于社会，不断发展，追求完美。

碧桂园对业主、对客户高度负责，根据社会发展和客户对生活居住品质提升的需求，提供优质的产品与服务，“为社会建造物超所值的房子”，是碧桂园努力实践的核心竞争力，也是碧桂园追求的最高诚信。碧桂园已售出的物业中大部分是通过业主口碑创下骄人的业绩，这正是碧桂园在消费者心目中的公信力。

碧桂园对合作伙伴高度负责，以诚实守信为交往原则，碧桂园连年被各级政府部门评选为诚信企业代表，就是最好的证明。

碧桂园对社会高度负责，不仅积极纳税，更热心参与社会公益，带领并推动行业良性发展。“为社会服务”，这是碧桂园追求集团利益、提高集团发展速度和效率的前提条件。碧桂园认为，回报社会才是最大的成功。

（二）推动发展　携手共赢

碧桂园所到之处必会给当地的房地产市场注入无限生机；其强烈的社会责任意识、巨大的人文张力，更不断推动了区域环境的提升和经济的飞跃。

1. 全面提升人居品质

先进的“碧桂园家园模式”每到一处，总会成为人居新标杆，给项目所在区域的房地产行业带来全新人居理念的革命，促使行业整体水平的提高、产品与物业管理服务的升级换代，全面提升当地的居住品质，让当地居民紧随社会发展的步伐，享受更舒适、更优越的生活方式。

2. 创造更佳人文环境

碧桂园以建造绿色人居为己任，对项目开发进行科学的前期规划，结合项目的地形地貌和自然环境，合理进行不同产品和配套的布局，让项目所在区域的人文环境成为真正可持续发展的有效资源。

3. 带动区域经济发展

碧桂园的跨地域发展推行本土化战略，迅速融入了当地，为项目所在区域提供了大

量的工作岗位，创造了更多的就业机会；作为地方纳税大户，碧桂园凭借卓越的经营业绩积极纳税，直接支援地方财政收入；碧桂园巨大的品牌优势，凝聚、培养了大量高素质人才，全方位地拉动了区域经济的发展。

4. 塑造城市综合形象

碧桂园每到一处都将其规模社区、优美环境、五星级酒店、主题公园、商业广场等城市级配套和领先的生活方式带到当地，填补了区域高端市场的空白，有效增强了城市功能，整体提升了区域的综合形象。

5. 超凡实力 缔造传奇

任何一个到过碧桂园所属项目的人，都会被其庞大的规模、恢宏的气势、优美的环境和惊人的建设速度所震撼，"震撼"背后是碧桂园强大的综合开发实力、资源整合及调配能力。

碧桂园每个项目都在短时间内一次成型。惊人的速度和规模，与碧桂园长期坚持规模开发战略，"一条龙式"的建设模式密不可分，从前期策划、规划设计、园林绿化、户型配置到售前、售中、售后服务，碧桂园都以专业的精神和严格的质量监控，执着追求卓越的品质，成功地获得了"高品质"与"高速度"的双赢。

（三）超级配套 更趋完美

碧桂园经过不断探索与实践，形成了碧桂园独特的规模化"五星级配套连锁体系"。酒店业、休闲业并不是碧桂园项目的附属品，它们是独立运作，在各自专业领域享有盛誉的优质品牌。

1. 星级酒店连锁体系

碧桂园星级酒店连锁体系创造性地将五星级标准酒店引入社区，提升项目所在区域服务行业的整体水平，促进高素质人群的凝聚和流动，推动了当地商业、旅游业及相关产业的发展。

2. 社区商业及休闲娱乐配套体系

碧桂园通过深刻审视消费者的需求与自身产品的特征，将极具趣味性、挑战性的高尚休闲运动项目，以及汇集传统文化、自然田园野趣、精彩纷呈游乐于一体的大型主题公园和休闲商业街融入现代社区生活，创造全方位的高品质生活享受方式，它不仅提升了社区的居住价值，更极大地改善了局域的居住、投资环境。

（四）碧桂园的人力管理

碧桂园集团1992年涉足房地产行业，如今发展成为拥有数万员工、已在香港成功上

市的国内著名地产企业。碧桂园以诚信和星级服务树立起了良好的企业声誉与品牌形象，并凭借优异的经营业绩，以及对行业进步和社会发展所作出的突出贡献，获得全国各级各类奖项逾百项：2006 年荣列全国房地产企业销售面积及主营业务收入第一名；2005、2006 年连续两年荣获中国私营企业纳税第一名；中国房地产行业仅有的两个"中国驰名商标"之一；连续五届获广东地产资信 20 强等。立业十余年来，碧桂园秉承做有良心、有社会责任感的阳光企业的宗旨，以"给您一个五星级的家"为经营服务理念，致力于为大众建造买得起的好房子，提升大部分人的居住品质，努力让更多的人过上美好生活，赢得了亿万民众的喜爱和业界的赞赏。

2007 年 4 月 20 日，碧桂园成功在香港上市，是中国房地产行业处于领导地位的著名企业之一。面对企业的快速发展和壮大，一向注重人才的碧桂园集团，主动把目光投向了培养高素质专业人才的各大高等院校，开始大规模的校园招聘。碧桂园良好的企业品牌，勇于承担社会责任、自觉感恩回报的文化精神，也吸引了很多有理想、有抱负的校园学子。

1. 优秀人才挑大梁

善待人才，大力培养和使用优秀人才，是碧桂园赢得事业成功和发展的基础。

最早进入碧桂园的大学生中，有很多如今已经成为集团高层管理者，他们的成长也见证了碧桂园从小到大、由弱变强的发展历程。1988 年毕业于重庆建筑工程学院（现重庆大学）的宋军先生，如今已是碧桂园集团副总裁，全面负责整个集团的项目管理工作。谈到自己所走过的路，他深有感慨地说："选对一个有前途的公司，跟好一个有爱心的老板，似乎可遇不可求，幸运的是我有机会同碧桂园一起成长。"

在人才的选用上，碧桂园不搞论资排辈，只看重品行和能力，可以说真正做到了不拘一格。他们大胆启用年轻人，甚至一个二十多岁的年轻人已经在运营一个数十亿的庞大项目，这在很多人看来似乎不可思议，但在碧桂园这样的例子比比皆是。随着碧桂园的不断发展和壮大，这样的机会会越来越多。很多应届毕业生在培训之后直接就分到各地的新项目，担负起一些重要的工作。可能他们自己都没想到，碧桂园对他们如此信任，给他们这么好的锻炼成长机会。碧桂园集团人力资源部总监杨从容说了这样一句话："碧桂园提供的是一个'赛马场'，只要你有能力，就一定会有机会，因为每一个人都希望有一个能展示自己的舞台。"

2. 企业理想赢得人才眷顾

"希望社会因我们的存在而变得更加美好！""我们要做有良心、有社会责任感的阳光企业。"这是碧桂园的企业理想和企业文化的核心，也是碧桂园立业和发展的根本。目前，碧桂园已经进入了全国二十多个城市进行开发，未来 5 年还将进入更多城市。随着

碧桂园规模的不断发展壮大，所承担的社会责任也越来越多。正如碧桂园集团创始人、董事局主席杨国强先生在接受《瞭望东方周刊》记者采访时谈到的，是社会给了他奋斗的机会和成功的可能，也是这个社会最终成就了他回报社会的梦想。他说他今天拥有的财富其实也是一份社会责任，财富越多，社会责任就越大。碧桂园发展到今天的规模，已经不单是一个属于个人的企业，从某种程度来说，碧桂园应是一个社会的企业，承担着巨大的社会责任。碧桂园为社会提供的直接就业机会四万多个，间接提供十多万就业机会，连年被评为诚信纳税企业、中国房地产十佳雇主。同时，碧桂园及创始人个人还积极参与资助教育、扶贫开发以及各种慈善捐助等活动，通过不同的形式回馈社会。

正是源于这样一种社会责任，上市以来，碧桂园不断加快发展步伐，其目的就是发挥碧桂园独特的品牌优势，通过碧桂园模式在全国各地的大量复制，把“五星级家园”带给更多追求高品质生活的人群，让百姓受益，使当地经济繁荣发展，让社会更和谐美好。这样一种崇高的社会责任，不是一两个人所能承担得了的，需要成千上万有良知和责任感的人一起来共同承担。也正是因为这种责任，使得那些有理想、有抱负的年轻大学生找到了一种理想的归宿，认为碧桂园的文化理念与自己的理想相契合，并足以引领自己去实现。他们从四面八方汇聚而来，加入到了碧桂园的行列，为实现共同的理想去努力。

四、碧桂园品牌扩张

房地产业如何经营发展，对国内的管理者、经营者来说至今仍是花样日新的课题。它不但直接关系着千家万户的生活质量，还牵动着地区经济与城市建设，影响着众多的相关行业。前些年，就在有人抱怨房地产供过于求的时候，就在整个市场大浪淘沙之际，碧桂园，一个民营企业却顽强地默默耕耘，闯出了一条奇迹般发展的新路。

1993年夏季，中国经济从上到下进行了一次力度不小的宏观调控，一时间，“击鼓传花”式的房地产泡沫纷纷破灭。有人悲观地讲：中国房地产将进入一个坚冰期；也有人冷静地预言：这是一个地产新时代的来临！

诞生在顺德的大型房地产项目碧桂园恰巧迎着这气候起步了。有人讲，这顺德人在不恰当的时间、不恰当的地方搞了个不恰当的项目。

令许多行家都没有想到的是，在不到几年的时间内，这个建在顺德的碧桂园风生水起，接下来建在番禺的广州碧桂园、华南碧桂园也都不同凡响。真是“一年一个碧桂园”，建一个成功一个！

（一）超凡的预见力和毅力，追求共同梦想的团队精神

今天的碧桂园已拥有26亿元总资产，成为实力雄厚的集团化企业，光是顺德碧桂园

就占地数千亩、地跨“两河四岸”(碧江、番禺河),除了广州碧桂园、华南碧桂园外,还有均安碧桂园、佛山碧桂园等。

短短8年奋斗铸就出此等家业,很是不简单,其发展过程历经的一些转折更是耐人寻味:1993年,中国房地产在一轮缺乏准备的大起大哄后,遍吹不景低迷之风,此时碧桂园开始起步;1997年,受亚洲金融危机的冲击拖累,许多地产商急于撤回在香港的推盘,碧桂园却反其道而行,大举进入,果决地打开了香港市场;1998年,内地房地产市场仍旧低迷,但碧桂园已预见到新的经济潮头将要涌起,斥资数亿元在番禺南浦岛建起了广州碧桂园;1999年春节,当许多开发商还在欢度新春佳节之际,广州碧桂园却审时度势,大年初一就开始推盘,创下了月销3 000套的惊人纪录……

美国一个知名企业的老总说:“在成功的背后总有两样闪光的东西:超凡的预见力和毅力,再就是追求共同梦想的团队精神。”对碧桂园来说又何尝不是如此。

碧桂园的老板是顺德人。有人讲,他最大的特点有两个:一是勤劳;二是胆识。他认为自己成功的道理并不复杂,只是坚信中国改革开放的政策不会变,坚信只要是好的地产物业,总会有人买,于是也就踏踏实实地做,在“用心”两字上下功夫。要讲有那么一点儿特别,就是在别人都不看好的时候,不跟风,不气馁,冷静地进行市场分析,小心求证,大胆部署。

不了解碧桂园的人讲,碧桂园是策划出来的,但对真正了解碧桂园的人来说,碧桂园是踏踏实实干出来的。在碧桂园近2万名员工中,每个员工一谈起碧桂园,都有一种由衷的自豪感。他们常常会自觉地加班加点,从不计较报酬,在这背后,就是一种强烈的企业归宿感与凝聚力。

(二)在市场变化中不断调整自己,又不丢掉自身个性

有人说,碧桂园的楼盘很少有大变化,甚至认为碧桂园的发展就是不断地自我“克隆”。因为碧桂园的房子无论建在哪,一眼就可以辨认出来——简洁明快的建筑风格,整齐统一的规划布局,大会所、大配套,再加“五星级的服务”。

如果往深处探究,就会发现这只是表象。其实,碧桂园一直都在创新。如果你到实地考察,不论走到哪,碧桂园的员工常常会告诉你,这是早期的房子,这是最早的会所。逐渐地,不用介绍,你就能看出学问来了。例如,在顺德碧桂园,从大门往里一直走,越走房子就越漂亮,碧桂园8年的发展,全都写在这一批批不同的建筑上。在广州碧桂园、华南碧桂园,每一个小区的户型都有20多种。从最初的单一别墅到别墅洋房兼营;从早期内嵌式窗户到近期飘式窗台;从原来的分散式绿化到后来的主题式绿化;从以前住宅没有光纤,到现在有了智能化住宅。总之,市场有什么需求,碧桂园马上就会调整自己的产

品，越建越新潮、越实用。

对一个创新的企业来说，最大的不变就是它不断地变。是标新立异以求轰动效应，还是最大限度地满足市场的需求？在碧桂园看来，后者更为重要。

当然，碧桂园也有十分强调的不变，那就是“五星级家的服务”不变，以大型会所为主的配套不变。在碧桂园人看来，这些不变的东西就是碧桂园个性的灵魂所在。

对碧桂园人来说，“五星级的家”，就是骨子里想着别人；“五星级的家”，就是人与人之间真诚的信赖。碧桂园的业主不少是香港人，平常要是人不在，只要一个电话就可以委托物业管理处处理好这边的事情。据说，有七成的业主外出时都把钥匙放在管理处，让管理处定期清理打扫居所，或者处理各种相关事宜。不少业主家里都有贵重物品，但他们放心，因为很多次的经历告诉他们，把屋子交给管理处打理比保险公司还保险。

在房地产不断发展的今天，房子可以“克隆”，只要有钱还可以越建越漂亮，但像碧桂园这种经过长期磨合形成的业主与开发商之间的信任，一种管理者自觉站在业主角度提供无微不至的服务，还真不是一天两天就能形成的。

也许正因如此，碧桂园的每一次推出都深受市场追捧。1999年广州碧桂园推出，在价格还没最后定下来之前，许多人就已提前认购，最后以超出3倍的认购比例落订，购房者看中的正是碧桂园这种良好的信誉。

（三）以一种感恩之心相待，对社会回报越大成功感越大

有人问，碧桂园发展地产的模式是什么？那就是在大片土地上，“统一规划、综合开发、配套建设、同步到位”，用心为使用者营造一个“环境优美，配套齐备，星级服务，严密保安”的五星级生活社区。其最简单的解释就是：学校＋会所＋住宅＝“一个五星级的家”。

碧桂园这种特色鲜明的模式赢得了社会的广泛认同，并开南中国地产“概念楼”之先河。以至于后来的开发商逢地产就必讲概念，“要素＋要素”的概念楼成了今天房地产一种新的时髦。要讲碧桂园对社会的贡献，这是功不可没的。将人们的居住环境从一种狭义的住宅引入到一种新的境界，从一种居有定所到一种现代生活方式的演绎。

碧桂园的老板认为，干事业有三种境界：第一是做事；第二是做人；第三是对社会有贡献。其中，做人最关键，人做不好，事也干不好。做一个什么样的人，就是做一个不怕吃亏、对社会有贡献的人。

生物学家研究发现，一种生物要生存得最好，必须对周围生物都有益。也许这也是碧桂园人信奉的宗旨，永远以一种感恩之心对待社会，并尽可能地回报社会。在碧桂园的一系列荣誉中，碧桂园老板最看重的是“模范纳税人”这个称号，他认为公司最大的成

功就是对社会有贡献,1999 年,碧桂园公司光纳税就是 1 亿多元。广州碧桂园开业,一下子从当地招收了近 2 000 名员工,顺德大学筹建,碧桂园一次捐款 2 000 万元——在碧桂园人看来,对社会最大的回报才是碧桂园真正的成功。

回报往往又是相互的。如今,碧桂园物业发展有限公司成了珠三角地区最受欢迎的地产投资商,以至于不少地方政府官员三顾茅庐邀请碧桂园到当地去开发市场,经营物业。而碧桂园的每一次行动,都会带来轰动性的效应。

第三节　企业伦理

企业伦理是企业在适应外部环境和内部整合过程中所形成的处理内外各方关系和从事各种活动中涉及的行为规范事实和行为准则的总和。即包括实然状态的——企业在适应外部环境和内部整合过程中所形成的处理内外各方关系和从事各种活动中涉及的行为事实——企业文化,企业调节外部和内部关系的行为事实如何的规律;也包括应然状态的——企业调节外部和内部关系的行为应该如何的规范——企业道德。企业伦理等于企业实际行为规范(实然)与企业应该的行为规范(应然)之和,企业应该的行为规范我们称之为企业道德,应该行为规范与事实行为规范之和称为企业伦理。从这个意义上讲,企业伦理包括企业文化。企业文化如何才能由"事实行为规范"上升至"应该行为规范"呢?

唐纳森和邓菲认为一个共同体在道德自由空间的范围内,可以通过微观社会契约为其成员形成真实规范。他们的宏观社会契约的第一个条款便是:"地方的经济共同体拥有道德自由空间,使得它们可以通过微观社会契约为其成员形成伦理学规范。"以此类推,企业作为共同体在适应内外环境的过程中通过微观社会契约为其成员形成的真实规范。这就是"实然"。

唐纳森和邓菲认为由"实然"升华为"应然"必须符合以下约束条件。

第一,共同体成员必须有退出权和发言权,这是保证真实规范由"实然"升华为"应然"的程序性要求。唐纳森和邓菲称这为宏观社会契约的第二个条款:"形成规范的微观社会契约必须以同意为基础,以个体成员履行发言权和退出权为支撑。"

第二,共同体所形成的真实规范不能违反最高规范,这是保证真实规范由"实然"升华为"应然"的实体性要求。唐纳森和邓菲称这为第三个条款:"为了具有强制力(合法),微观社会契约规范必须与超规范相符。"

这些"真实行为规范"就是实然状态,它们不一定是道德的。唐纳森和邓菲认为只要

这些真实的行为规范是在道德自由空间中产生的且符合程序性规范的要求，这些真实的行为规范就升华为道德规范，由“实然状态”上升到“应然状态”。

依据唐纳森和邓菲的观点，企业在适应外部环境和内部整合过程中所形成的处理内外各方关系和从事各种活动中涉及的行为规范事实就是“真实规范”，是企业作为共同体在适应内外环境的过程中通过微观社会契约为其成员形成的真实规范。由“实然”升华为“应然”必须符合满足程序性规范和实体性规范的要求，即可以由“企业文化”上升为“企业道德”。

我们运用第二章介绍的伦理诊断器，对碧桂园企业集团的企业文化进行了诊断。筛选出的碧桂园企业道德观和道德规范如表 4-6 所示。

表 4-6　碧桂园的真实道德规范

<table>
<tr><td>宗旨</td><td colspan="3">旨在提供给员工，不论在工作中或工作外可能涉及碧桂园商业利益的一般道德与法律议题之指南</td></tr>
<tr><td>内容</td><td colspan="3">三个领域：
1. 与他人或其他机构经营碧桂园业务时的职责；
2. 您对碧桂园及其客户的职责；
3. 在您自己的时间里可能遭遇的问题，特别是有利益冲突发生时您的职责</td></tr>
<tr><td>适用</td><td colspan="3">适用于碧桂园集团、子公司和分公司的各项规定</td></tr>
<tr><td rowspan="5">经营业务</td><td colspan="3">本节着重于商业行为，以及当您于公司内外与个人或机构来往时，可能会遭遇到的道德与法律议题</td></tr>
<tr><td rowspan="4">通用标准</td><td colspan="2">碧桂园在其日常营运中都必须与许多机构来往。碧桂园的政策是只和具备与其道德标准相当的机构交往。在工作过程中，若遇到任何您认为与碧桂园政策不一致者，必须向公司报告，包括不道德、不合法或不安全的行为，或可能涉及这些行为的情形。此外，您在与其他公司来往时，亦须遵守以下的通用标准</td></tr>
<tr><td>公平待遇</td><td>任何与您有业务往来的人，都应享有公平待遇。不论您在碧桂园从事什么工作，都适用本项标准；
不论您可否直接影响商业交易，都必须避免让客户或供应商认为“有位朋友在碧桂园”可代为运用不当的影响力</td></tr>
<tr><td>无不实陈述</td><td>不可误导任何人扭曲自己或公司的形象。如果您认为自己受到误解，应争取立即予以澄清。诚实是道德行为不可或缺的一部分，值得信赖则是建立坚定长久关系的必要条件</td></tr>
<tr><td>企业文化</td><td>企业使命：希望社会因我们的存在而变得更加美好；
价值观：我们要做有良心、有社会责任感的阳光企业；
企业精神：对人好，对社会好；
服务理念：给您一个五星级的家；
质量方针：过程精品，人居典范；
人才理念：以德为本，德才兼备；不拘一格，能者居上
——源自碧桂园官方网站</td></tr>
</table>

续表

经营业务	多元化	截至2012年6月30日，集团已经拥有110个项目(其中109个在中国，一个在马来西亚)。在国内的项目中，64个位于广东省，45个位于其他省份。不同地区在工作往来中应遵循不同民族文化间的习俗礼仪，尊重民族文化的多样性 ——源自百度百科
	就业公平	《中华人民共和国劳动法》中维护就业公平相关法律法规第三条规定：劳动者享有平等就业和选择职业的权利、取得劳动报酬的权利、休息休假的权利、获得劳动安全卫生保护的权利、接受职业技能培训的权利、享受社会保险和福利的权利、提请劳动争议处理的权利以及法律规定的其他劳动权利； 为了遵行国家法律法规，碧桂园不容许任何人，包括经理、主管、同事、其他员工、供应商、事业伙伴、承包商以及客户等，歧视或骚扰应征者或员工。不论工作地点所在，可能包括客户的营业场所或在公司以外的商业会议上，这些政策都适用。这些政策同时适用于所有公司赞助的活动
	安全与卫生	所有碧桂园所属的公司与员工都有义务去维护一个安全与卫生的工作环境。严格遵守碧桂园安全行为与准则，有益于所有的员工和我们生活的社区。 您有责任立即向主管、经理或工地安全人员报告任何有关安全或卫生的顾虑事项。如果您无法确定什么情况需要提出报告，请咨询您的主管或经理。碧桂园政策严格禁止对举报安全顾虑的员工进行报复。 1. 安全要求。“安全第一”是公司经营管理的最基本的信条，保证和维护碧桂园顾客和公司的人身、财产安全是员工必须牢记和遵守的公司安全管理制度，坚决执行公司的安全守则；员工入职前必须经过严格的安全及消防训练，清楚各种紧急情况下的安全措施；认真检查各项设施、消除安全隐患。 2. 火警。如发现火警，必须采取以下措施：保持镇定，切勿惊慌；切断火灾现场电源；使用就近的消防器材、设施设备扑救和控制火势蔓延，同时通知保安员、保安部和上级领导；问题严重时应立即致电119救火电话，清楚地说明火警发生时间、地点、燃烧物质、火势情况、联系人及电话；在保安部或公司领导的统一指挥下，抢救伤员、疏散客人和弱体质员工，抢救贵重物品和资料，将易燃易爆物品转移到安全地点；疏通通道，以便消防车顺利开进；自觉保护现场，维护现场秩序，防止不法分子乘势盗窃和抢劫。 3. 自然灾害事故(台风、洪灾、雷击、爆炸)。发生自然灾害时，要沉着冷静，切勿惊慌；立即通知当值保安员、保安部和上级领导；根据灾害事故的性质和状况，利用就近资源进行自救、抢险和救灾；自觉维护好现场秩序，将客人和弱体质人员、贵重物品、资料转移到安全地带等待救援；对伤者进行救治。 4. 治安、刑事案件(打架、盗窃、抢劫或其他犯罪活动)。立即制止事件继续发生；立即通知当值保安人员、保安部及地方公安机关、上级领导；保护好现场，对犯罪分子进行抓捕；对伤者进行救治；维护好现场秩序，防止不法人员乘机盗窃、抢劫以及罪犯同伙破坏现场证物、证据；协助公安机关人员调查取证。 5. 交通事故处理。发生交通事故时，主动拨打报警电话，并通知上级领导；积极救护伤员；保护好事故现场，等待交警到场处理；维护好现场秩序，保证道路畅通，防止不法分子趁机盗窃或抢劫；积极配合交警部门调查取证。

续表

<table>
<tr><td rowspan="3">经营
业务</td><td>安全与卫生</td><td>6. 交通安全。自觉遵守交通法规，在公司办公楼区域及公司管理的小区内限速 20 公里/小时行驶，严禁鸣喇叭；禁止无证驾驶机动车辆，禁止驾驶无行车证或排气和噪声超标的车辆进入公司公共场所、公司管理的小区或停车场；禁止酒后、疲劳、食用迷幻药后驾驶机动车辆；禁止将机动车辆交于无证人员驾驶；驾驶和乘坐二轮摩托车需戴安全帽，小客车驾驶员和前排乘坐人员需系好安全带；不违章开车，不开带“病”车，不乱停乱放车辆；文明礼让，各行其道；按规定参加年检、年审、保持车容整洁、车况良好；因故障等原因不能行驶时，立即将车辆移动至不影响通行的地点，并采取必要的安全示警措施；保安员有权对公司所有员工提出检控，对于第一次违反上述各项要求的员工扣 15 分，对第二次违章的员工公司将予以辞退
——源自碧桂园控股有限公司员工手册</td></tr>
<tr><td>环境法规</td><td>碧桂园致力于负责环境资源保护。为了固守这项承诺，需要公司与员工共同了解并遵守适用的环境法令及规章。
实质上，环境法令及规章适用于碧桂园各方面的工作。施工活动特别需要遵守许多环境法令、规范和许可条款(例如湿地、濒临绝种的生物、空气与水质标准，以及有害废弃物的储存、运输与弃置)。
碧桂园项目的环境评估报告需要从环境质量标准、排放标准、调查规范、项目污染因素分析(废水、废气、废渣和噪声)、自然和社会经济情况、污染源调查、工程影响因素分析(污染因素分析、工程污染控制措施)、环境空气质量现状和影响评价(扩散模式及浓度分布预测、大气环境影响评价)、水环境质量现状和影响分析、噪声环境质量现状和影响评价、生态环境质量现状和影响分析、污染防治措施及环境管理计划等方面进行报告。有关环境、安全及卫生和公司对外的沟通，也应该提出适当的报告。
许多国家都积极执行环境法令与规章。凡员工工作时违反这些法规，可能面临严重的个人后果，包括刑事诉讼，并且可能使碧桂园遭受罚款及其他惩处。不论其主管或经理是否参与，都需为其责任范围内所发生的违法行为负责。因此，您必须了解适用于您的工作的各项环境法规，并完全遵守法规要求。
碧桂园的环境管理服务部经理以及碧桂园环境、安全及卫生部门的环境法规小组都可以提供建议及协助，帮您认知及遵守与您的工作相关的环境要求。如果您有任何环境法规方面的问题，请与他们联络
——源自广州碧桂园凤凰城一期环境评估报告</td></tr>
<tr><td>专属与
机密资讯</td><td>身为碧桂园员工，您可能接触许多有关公司及客户所拥有各种不同的专属、机密或私有资讯(“机密资讯”)。机密资讯包括碧桂园、客户及供应商的业务、财务、市场和营运计划，也包括如供应商的报价文件等。同时亦包括设计、工程及施工专业知识、碧桂园与外部供应商和承包商之间的业务与专案计划，以及各种内部资讯。此外，还包括了人事资料、医疗记录以及工资资料等。除非因为工作需要，或获得书面的授权，您绝对不能使用或公开这些机密资讯。这些资讯只能用于特定目的，在与其他员工共享资讯时，应仅限于其应知道范围内的必要资讯。</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="2">经营
业务</td><td>专属与
机密资讯</td><td>不可滥用或误用他人的机密资讯。如果收到未标示密别、但您认为是机密资讯,请和资讯提供人澄清。
碧桂园在高度竞争的商业界中经营,需要了解其竞争对手的业务与策略。即使在收集竞争者的资料时,员工也只应使用合法的来源,并避免采取非法、不道德或可能使碧桂园蒙羞的行为。
不要接受与您工作无关的机密资讯。如果有人想要给您未经授权的资讯,请勿接受并应告知您的主管或经理。
如果您因故退休或离职,包括为碧桂园的竞争者工作,您都不能泄露碧桂园的机密或专属资讯。即使在您离职后,碧桂园仍拥有您身为员工时所开发或获知的专属资讯。相对的,如果您先前曾为碧桂园的竞争者工作,您也应该保留于前公司工作时所获得的专属或机密资讯。本公司绝不强迫或鼓励员工公开前雇主的机密资讯。
保密:由于竞争的存在以及您对公司的责任,每个员工都有保守公司秘密的义务。这种保密的义务,不仅限于您在公司工作的合同期内,而且还应注意无论您是离职或退休后,您都将承担这种义务。(1)您务必保管好您持有的公司涉密文件;(2)未经授权或批准,严禁向第三方或未授权方泄露公司机密文件或其他未公开的经营状况、财务数据等;(3)对非本人职权范围内的公司机密,应做到不打听、不猜测、不传播;(4)员工不能对个人及他人薪资内容进行讨论与传播;(5)发现了有可能涉密的现象应立即向有关上级报告
——源自碧桂园控股有限公司员工手册</td></tr>
<tr><td>资讯的记录
与报告</td><td>每位员工都记录并报告资讯给公司。典型的范例为求职时提供学历资格及工作经历,以及填报工作时数和准确的账号。业务记录及报告的制作包括工程师填写测试报告、业务开发代表报告新取得的工作、会计人员记录营收与成本,以及现场工程师完成安装设计记录。
在您为碧桂园工作的过程中,这些记录和所作报告的准确性非常重要。
费用支出账目也是一项重要的记录,必须准确诚实地填写。您有权向公司申请合理的花费或依照公司规定所许可的每日花费。所谓不诚实的申报包括提出不实的餐费、路程或未使用的机票费用。
在公司内外所作的不实报告,非但为碧桂园严格禁止,还可能导致您个人及碧桂园遭受民事或刑事诉讼。被禁止的行为包括陈述或编撰未经确认的资讯,或意图误导或欺骗接收资讯的人。
公告方面:(1)所有员工认真阅读并遵守张贴在员工告示板上的公告及规定;(2)员工告示板由人力资源部管理,员工不得擅自标贴、涂改或撕毁任何告示,违者扣 5 分/次;(3)未经批准不能随意移动公共场所的告示牌或指示板
——源自碧桂园控股有限公司员工手册</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="7">经营业务</td><td>电话及私人拜访</td><td colspan="2">使用电话应注意礼仪，语言简明，电话铃响三声内接听，同时使用标准用语“您好，××部，请问有什么可以帮到您?”
对于需要接听电话的同事不在时，可以礼貌地请对方留下联系方式、姓名、部门及注意致电原因，并详细记录，待同事返岗后第一时间转告。
碰到对方提及的工作不属于自己的工作范围或自己没有能力处理时，应请其他同事接听电话协助处理，或告知相应的同事电话，指引对方寻找正确的处理途径。
通话结束时，需礼貌感谢对方来电并道别。
接听及收线时均注意轻拿轻放电话机；遇上级领导或外部客户致电时，需等待对方收线后方可挂线。
上班时间禁止在公司内接待亲友来访。
公司电话机不得拨打私人电话，如有违反，除承担相应通话费用外，同时扣 3 分/次。
员工工作期间，严禁使用手机玩游戏或发送与工作无关的短信，违者扣 5 分/次
——源自碧桂园控股有限公司员工手册</td></tr>
<tr><td rowspan="3">著作权法</td><td colspan="2">碧桂园的政策完全符合属于有关著作权的适用法律及授权协议的规定，包括书面资料、照片及软体。未经授权的复制或传播书面资料或软体均属违法，并且危害碧桂园权益及违反碧桂园政策</td></tr>
<tr><td>书面资料</td><td>“书面资料”是指不论以文字、图片、印刷或电子形式所发表的报纸、商业期刊、杂志、教育训练资料、书籍、科技期刊及其他印刷资料。大量复制需要著作权人的许可，单只一份的复制可能也需要获得许可，特别是系统的或一种图样的复制</td></tr>
<tr><td>软体</td><td>碧桂园会授权必要的软体，提供给员工用于碧桂园的硬体上。碧桂园政策是禁止复制公司已取得的软体，除非经授权允许(如为备份或存档等用途)。您有责任严格遵守此项政策，并且必须做到：
1. 只能在碧桂园与软体授权厂商所签订的合约授权下使用软体，并只依软体原始使用目的使用。
2. 禁止违反任何合约规定，例如碧桂园取得的软体，不得复制或使用于未经授权的电脑上。
3. 除非授权合约许可范围的必要性备份或存档，否则不论媒体为何(电子档或印刷的使用手册等)，皆禁止复制</td></tr>
<tr><td rowspan="3">馈赠与招待</td><td colspan="2">目的：馈赠与招待的目的在于表达善意。对于收受者造成过度影响的馈赠即属不当，亦即收受者可能会觉得需要提供商业资讯或不适当的优惠以为“回报”。即使礼品的外观不适当亦可能是不当的馈赠</td></tr>
<tr><td colspan="2">政策：不同公司员工之间的礼品馈赠，包括您可以收受的广告商品，以及明显不可以收受的贿赂与回扣。您不可以给予或收受金钱</td></tr>
<tr><td colspan="2">礼品与回报：当礼品会造成收受人的回报义务时，则该礼品可能是或可能被认为是贿赂。碧桂园对于这种情况的政策是，绝对不给予、不乞求和不接受此类礼品</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="2">经营业务</td><td rowspan="2">馈赠与招待</td><td colspan="2">馈赠与招待的不同习俗：在某些国家或地区，于特别的场合有收受礼品的习俗，您可以适当地经过事先同意，提供或接受合法、适宜、价值合理且有品位的赠品。简单的指导方针就是，不要超乎常理。如果您有任何问题，请与您的主管或经理讨论。一般而言，您可以给予或接受符合习俗礼仪的招待，例如餐饮，只要费用合理并且与业务目的有关即可。虽然碧桂园通常会希望您使用商用运输工具或设施，但有时在适当的事先许可下，接受客户、商业伙伴或供应商提供的交通、食物和住宿服务是必要的。除此之外，如果您必须参与和业务目的有关的活动，碧桂园将会支付您的花费。如果您有任何问题，请与您的主管或经理讨论</td></tr>
<tr><td colspan="2">政府官员：遵循国家的廉洁政策</td></tr>
<tr><td rowspan="3">您在的工作</td><td>维护安全与互助的工作环境</td><td colspan="2">碧桂园努力为所有的员工提供一个健康、安全与相互支持的工作环境，即一个杜绝恐吓、非法歧视及任何骚扰，包括性骚扰的环境。公司严格禁止任何对专业工作环境没有帮助的行为，如骚扰、暴力恐吓等行为</td></tr>
<tr><td rowspan="2">工作场所保全与保护碧桂园和客户资产</td><td colspan="2">您有责任遵守所有的安全程序，以及保护公司与客户委托予您的财产。注意安全及可能导致公司或客户财产损失、滥用或遭窃的情况，是协助保障工作场所安全与保护公司资产最好的方式。请务必向上司、主管或保全人员尽快报告任何异常或可疑的情况。
对拾金不昧的员工，公司按以下标准给予物质奖励：
拾获物品，一般以表扬为主，酌情奖励，贵重物品奖励 30～100 元；拾获手机者，奖励 80 元。
拾获现金，金额小于 1 000 元，奖励拾获金额的 10%；金额在 1 000～5 000 元，奖励拾获金额的 5%(即 100～250 元)；金额在 5 000～20 000 元者，奖励 300 元；金额大于 20 000 元者，奖励 400 元。
除上述物质奖励外，公司还将对拾金不昧的员工给予通报表扬，拾金不昧的员工名单由人力资源部定期公布；表现突出的员工，将有机会参加表彰先进的评选。
对于在公司范围内拾遗不报的员工，一经查实，扣 5 分/次，财物价值总金额超过 500 元(含)的，即时辞退并送公安机关处理。
员工要爱护本公司的财产及设施，非工作需要不能携带任何属于本公司的财物外出，损坏设施、设备需照价赔偿，并承担造成损失的责任，各部门主管/经理有责任严格监督，保安部对于各出入口要严格检查，一经发现无论价值大小，均以偷窃论处，一律即时辞退，情节严重的报送公安机关处理
——源自碧桂园控股有限公司员工手册</td></tr>
<tr><td>工作场所的搜索</td><td>碧桂园致力于维持企业需求与个人权利之间的平衡，包括员工安全及个人隐私。在工作场所中对个人隐私的要求，与在家里或其他地方不同。因此为了安全或其他的业务原因，碧桂园保留搜索权利，以便对公司任何场所，或于场所里的任何资产进行搜索，包括电脑硬盘与网络</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="6">您在的工作</td><td rowspan="2">工作场所保全与保护碧桂园和客户资产</td><td>当您被要求提供资讯时</td><td>若非本公司的人员问及您无权回答的问题时，请将该问题转给碧桂园适当的人员或部门。例如，若某家银行来电要求确认您的同事的受雇证明，请将电话转到人力资源部门。若有记者或任何新闻媒体人员与您接触，请将此人引介到公共关系部门。同样地，请您将来自律师的任何问题转给法律事务部门，而无论您何时察觉到政府机关在调查与您的工作有关的事务时，立即通知法律事务部门。若您不确定该将问题转到何处，请询问您的主管或上司</td></tr>
<tr><td colspan="2">若您退休或离职时，您不可透露或滥用机密资讯。即使在您离开公司之后，碧桂园仍拥有您在受雇期间所创造或获得的专属资讯</td></tr>
<tr><td rowspan="2">碧桂园资产的使用</td><td colspan="2">碧桂园与其客户提供的设备与事务，不可作为私人用途。只有在处理碧桂园的业务，或经管理部门特别授权的相关用途时，才可使用碧桂园的设施、设备与办公用品，包括电脑、软体及其他办公用品与设备，以及为施工及其他专案活动所提供的材料与设备。在您将公司财产带离工作场所之前，必须先获得适当的授权</td></tr>
<tr><td>电子邮件、网络及网际网络的使用</td><td>就像碧桂园所有的设施一样，内部资讯系统、通信设施及系统（包括电子邮件、公司内部邮件及语音信箱）、网络及资料库，仅提供给处理碧桂园业务之用。碧桂园会斟酌提供，或取消这些系统的使用权。未经授权的使用，即视为滥用 Bechtel 的资产。
碧桂园所有的政策都适用于这些系统的使用，包括碧桂园的智能财产政策、公司资源的滥用、骚扰、资讯与资料安全性、保密性等。公司严格禁止使用该系统传送诈欺、非法、骚扰、冒犯、猥亵的讯息及档案，其中包括种族或性别歧视。
电子邮件、网络及网际网络通信皆非私人性质，且不确保其机密性。碧桂园保留监控所有电子邮件信息、网络与网际网络联机的权利。碧桂园也保留向他人公开上述系统使用状况的权利。
您可偶尔私下使用碧桂园的电子邮件、网络及网际网络系统作私人用途，但须在不影响碧桂园业务运作为前提，或不影响您受雇义务的范围为限。公司不允许过度使用该系统作为私人的用途。
公司完善的信息管理系统基本实现了无纸化办公，为我们及时与充分的信息交流提供了良好的平台。公司因工作需要为您配备的计算机，须按有关规定安全使用，请注意防范病毒并严禁随意删除系统文件和工作性文件
——源自碧桂园控股有限公司员工手册</td></tr>
<tr><td>碧桂园人的六大素质</td><td colspan="2">（1）爱国；（2）忠诚；（3）心存感恩，懂得回报；（4）重视团队，懂得合作；（5）勤奋、务实，以最卓越的方式完成工作；（6）坚持
——源自《碧桂园新员工入职培训手册》</td></tr>
<tr><td>碧桂园人的四大提倡</td><td colspan="2">1. 倡导态度决定一切。
2. 倡导服从于执行力。
3. 倡导懂得学习与分享。
4. 倡导像家一样和谐
——源自《碧桂园新员工入职培训手册》</td></tr>
</table>

续表

您在的工作	碧桂园反对	1. 反对推卸责任,缺乏职业精神。 2. 反对贪污受贿,假公济私。 3. 反对猜疑同事,对他人漠不关心。 4. 反对论资排辈,搞平均主义。 5. 反对以自我为中心,缺乏合作精神。 6. 反对浮躁,浮夸 …… ——源自《碧桂园新员工入职培训手册》
于您的私人时间	利益冲突	如您有参与碧桂园之外的任何事业或活动,而牺牲公司利益以获得较高的个人利益时,即产生利益冲突。可能只是单纯的因为情势所致,而非刻意采取某些行动,就发生利益冲突的状况。各种情况皆有不同,您必须考虑许多因素,包括对碧桂园商业利益的重大与实际影响的风险。若您对于自己的情况是否构成利益冲突有疑惑,请向法律事务部门、您的上司或主管咨询相关问题。 以下介绍最常见的冲突类型及其牵涉范围,以协助您做出正确的决定。 1. 与碧桂园竞争。您不可从事与碧桂园竞争的工作。再者,您不可未经碧桂园同意,就担任碧桂园竞争的公司的员工、顾问、高级职员或董事会成员,因为此类工作可能会导致您萌生二心。 2. 使用碧桂园的时间与资产。在碧桂园的所属场所中或工作时间内,您不可从事兼差工作或招揽私人业务。您也不可为兼差工作使用碧桂园或客户的资料、资源或专属资讯。 3. 公共服务。许多碧桂园的员工都会很积极地参与公共事务。公司赞许并鼓励参与公共事务。但是,您可能会发现自己遇到困难或不便的情况。举例而言,您可能是某董事会或委员会的成员,需要做出可能会涉及碧桂园利益的决定。此项决定可能关于工程研究,或为税务评估委员会的决定,或都市计划委员会做出影响碧桂园资产的决策。在这些情况下,您在碧桂园的利益与公共组织的义务可能会呈现对立的情况。此时,碧桂园政策将要求您放弃权利,并向您的上司或主管通知此事。依据政府的法律也可能要求您实施行动,以确保消弭利益冲突。当您放弃权利时,应该清楚地表示自己是碧桂园的员工,这么做是为了避免利益冲突或发生利益冲突的可能。 当您针对公共议题发表言论时,请确信自己是以个人名义进行。请不要以碧桂园代表的名义进行发言或参加活动。 4. 参与外界组织。公司鼓励您参加慈善性、专业性、全国性、地区性及社区性的组织,但碧桂园不提供背书或赞助。

续表

<table>
<tr>
<td rowspan="2">于您的私人时间</td>
<td>利益冲突</td>
<td>5. 您的个人财务利益。您不应从现有或潜在的供应商、竞争者、客户，或其他可能导致利益冲突的机构获取财务利益。若您的工作、投资金额以及投资的公司等可能会影响您身为碧桂园员工的行为时，您的财务投资计划就可能不适当。若您个人考虑是否应投资在这类机构上，请扪心自问下列问题。
(1) 碧桂园与该公司的营业性质与关系程度为何？
(2) 若该公司拥有多种营业项目，这会对碧桂园造成多大的竞争或者能如何供应碧桂园？
(3) 我的投资金额是多少？与我的薪水及家里其他收入，包括从其他投资所获得的收入相比，这笔金额如何？
(4) 这笔投资会让我以碧桂园员工的身份，采取保护或增加投资的行为吗？
(5) 考虑到我在碧桂园工作，以我碧桂园员工身份在其他公司投资价值因而所受的影响有多大？
(6) 即使只是一个小额的投资，我的行为是否会大大地提高我的投资价值？
若您要投资的对象是供应商，请您自问是否有直接或间接促使碧桂园做出与该公司进行交易的相关决定。若是如此，您不应该与该公司有任何财务利益的往来。
您不可为了规避这些规章，透过其他人，包括您的家人来从事这样的行为</td>
</tr>
<tr>
<td>使用内部资讯</td>
<td>为了您个人的投资而不当使用公司内部的资讯或非公开资料，以查询别家公司资讯时，也是值得关切的。在交易安全保密上，员工如果借着在公司任职之便，因知悉而占有某公司重大而非公开的资讯是违反碧桂园商业伦理，甚至于是违法的。当一个合理性的投资人，如果有非常高的可能性会考虑到这些重大而非公开的资讯对于投资决定有很大影响力，或透露这些资讯情报以期待能够改变某公司在商业界所给人的综合印象时，这些资讯情报就会变得非常重要。以下举例说明：
1. 您不该在碧桂园任职期间，利用因职务之便所获得的某客户公司的非公开资讯，购买或销售该公司的股票。这些资讯可能包括新产品、资源分配、预算、人事变动、商业计划的成果，或者重大专案计划的进展。
2. 若您知道碧桂园将进行采购决定，且此决定会影响到承包商或供应商股票的价值，至少应等到此资讯公开数天后，您才可以购买或销售此公司的股票。
3. 当您察觉客户或潜在客户有重大的机密性的扩展计划，或建设新设施的计划，至少应等到此资讯公开数天后，您才可以购买或销售此公司的股票，或购买新址附近的土地或企业。
提供非公开资讯给朋友、亲人或熟人，让他们利用此资讯购买或销售证券，可能会触犯法律，而所有提供这类资讯的情况皆违反碧桂园的商业伦理规章</td>
</tr>
</table>

小　结

1. 企业文化是企业在适应内外环境过程中所形成的，被组织成员认为有效而共享，并共同遵循的基本信念、价值观和行为规范的总和。

2. 企业愿景是企业上下内心真正向往的未来蓝图；是激励每个员工的企业目标；是员工个人目标与企业目标的整合；人人都在努力追求和实践。

3. 企业使命是指企业在社会经济发展中所应担当的角色和责任。是企业的根本性质和存在的理由，说明企业的经营领域、经营思想，为企业目标的确立与战略的制定提供依据。

4. 企业精神是指全体成员共同一致、彼此共鸣的内心态度、意志状况、思想境界和理想追求。

5. 企业道德是企业应该的行为规范。

6. 企业伦理是应该行为规范与事实行为规范之和。

关键词

企业文化（Corporate culture）、企业愿景（Corporate vision）、企业使命（Corporate mission）、企业精神（Corporate spirit）、企业道德（Corporate ethics）、企业伦理（Corporate ethics）

练习题

一、判断题（测试你的 EQ）

1. 企业伦理包括企业文化。（是　否）
2. 企业文化中真实规范就是企业道德。（是　否）
3. 企业核心价值观就是企业道德观。（是　否）
4. 企业精神是企业的灵魂。（是　否）
5. 企业文化不是约定俗成的。（是　否）

二、下表是关于企业文化含义的代表性看法，你较认同哪一种观点？为什么？

沙因综述了管理学家对企业文化研究的定义：

1. 人们进行相互作用时所被观察到的行为准则：包括使用的语言，或者为了表达敬意和态度时类似一些仪式的做法等。
2. 群体规范：如霍桑实验中所揭示的工作群体的规范。
3. 主导性价值观：包括类似于产品质量、价格领导者等组织中所信奉的核心价值观。
4. 正式的哲学：包括处理组织和其利益相关者，如股东、员工、顾客的关系时应该信奉的意识形态，以及给予组织中各种政策指导的一种哲学，例如惠普之道。
5. 游戏规则：为了在组织中生存而学习的游戏规则，例如一个新成员必须学会这种规则才能被接受。
6. 组织气候：组织成员在与外部人员进行接触过程中所传达的组织内部的风气和感情。

续表

7. 牢固树立的技巧:包括组织成员在完成任务时的特殊能力,不凭借文字和其他艺术品就能由一代向另一代传递的处理主要问题的能力等。 8. 思维习惯、心智模式(mental models)、语言模式:包括组织成员共享的思维框架。 9. 共享的意思:组织成员在相互作用过程中所创造的自然发生的一种理解。 10. 一致性符号:包括创意、感觉和想象等组织发展的特性,这些可能不被完全认同,但是它们会体现在组织的建筑物、文件以及组织其他的物质层面上。

资料来源:[美]沙因. 企业文化与领导力[M]. 北京:中国人民大学出版社,2014.

三、测一测你熟悉企业的企业文化观

本问卷采用 Likert 分制进行打分,请在符合您的实际情况的一个选项符号上打“√”。此问卷每题最高分为 5 分,每题得分加总即为总分,问卷值越高越接近欲测量的企业文化观。

右侧数字代表的意思:1. 根本没有;2. 有;3. 一般;4. 有相当部分;5. 绝对存在	1	2	3	4	5
1. 多数员工积极参与工作					
2. 鼓励员工参与日常管理决策制定					
3. 你公司的信息能够广泛分享吗?					
4. 每个人相信他(她)能对公司产生正的影响吗?					
5. 你在公司里讨论方案时能踊跃提出想法吗?					
6. 你公司是否有明确的企业精神?					
7. 领导能否严格按企业精神指导公司实践?					
8.“忽视核心价值观将使你陷入困境”,你怎么看待这句话?					
9. 公司里员工都能理解企业精神并在日常行为中时刻对照企业精神吗?					
10. 公司存在衡量行为对错的道德尺度?					
11. 企业文化是否被明确列入公司章程?					
12. 你的公司是否经常在关键议题上很难达成一致意见?					
13. 你认为你的公司中不同部门的员工有共同愿景吗?					
14. 在你的公司中不同部门很容易协调项目吗?					
15. 公司不同层次上的目标有很好的协调性					
16. 公司有积极鼓励组织中不同部门间的协调吗?					
17. 员工将自己看作公司中的一分子					
18. 员工之间是否重视相互尊重和信任?					
19. 员工是否可在一定范围内自己支配行为?					
20. 在你的公司里“员工能力能持续发展”吗?					
21. 公司里对“在员工的技能上持续投资”怎么看?					
22. 公司对“员工的能力是企业竞争优势的重要来源”是怎么看的?					
23. 公司有没有为员工营造良好的学习氛围的做法?					

续表

右侧数字代表的意思:1. 根本没有;2. 有;3. 一般;4. 有相当部分;5. 绝对存在	1	2	3	4	5
24. 公司在"注重给员工提供学习和成长的机会"方面做得如何?					
25. 公司经常鼓励创新和冒险吗?					
26. 你的公司工作方式是否灵活多变并且易于改变?					
27. 公司管理层是否能大胆引进新观念?					
28. 在你的公司里新型改进的工作方法是否能够持续被接受?					
29. 创造变化的努力是否经常遭到抵制?					
30. 你的公司高层是否敢于尝试冒险性的计划?					

四、网络练习

1. 查找一家上市公司,了解该公司文化结构。

2. 用伦理诊断器诊断该公司价值观和行为规范的合法性?

3. 该公司的价值观和行为规范是怎样形成的?

五、案例分析 4-1

北京同仁堂是中国中药行业著名的老字号,原名北京同仁堂药室,北京同仁堂药铺创建于清康熙八年(1669 年),自雍正元年(1723 年)正式供奉清皇宫御药房用药,历经八代皇帝,长达 188 年。北京同仁堂,其服务宗旨是"修合无人见,存心有天知",是国内最负盛名的老药铺。历经数代,载誉 300 余年的北京同仁堂,如今已发展成为跨国经营的大型国有企业——同仁堂集团公司;其产品以其传统、严谨的制药工艺,显著的疗效享誉海内外。1991 年晋升为国家一级企业。1997 年在上海证券交易所上市。1998 年,中国全国总工会授予同仁堂"全国五一奖状"。2006 年同仁堂中医药文化进入国家非物资文化遗产名录。

在 300 多年的风雨历程中,历代同仁堂人始终恪守"炮制虽繁必不敢省人工,品味虽贵必不敢减物力"的古训,树立"修合无人见,存心有天知"的自律意识,造就了制药过程中兢兢业业、精益求精的严细精神,其产品以"配方独特、选料上乘、工艺精湛、疗效显著"而享誉海内外,产品行销 40 多个国家和地区。

作为中国第一个驰名商标,同仁堂品牌优势得天独厚。参加了马德里协约国和巴黎公约国的注册,受到国际组织的保护。在世界 50 多个国家和地区办理了注册登记手续,是第一个在台湾注册的大陆商标。同时,同仁堂集团被国家工业经济联合会和名牌战略推进委员会推荐为最具冲击世界名牌的 16 家企业之一,被中宣部命名为全国文明单位和精神文明建设先进单位,集团领导班子被中组部和国务院国资委授予"四好领导班子";同仁堂被国家商业部授予"老字号"品牌,荣获"2005CCTV 我最喜爱的中国品牌""2004 年度中国最具影响力行业十佳品牌""影响北京百姓生活的十大品牌""中国出口名

牌企业”。2004 年被中宣部、国务院国资委确定为十户国有重点企业典型经验之一。2006 年同仁堂中医药文化进入国家非物质文化遗产名录，同仁堂的社会认可度、知名度和美誉度不断提高。2008 年同仁堂入选中国购买者满意度第一品牌，排名第八。同仁堂股份有限公司在《中国证券报》和亚商企业咨询有限公司共同主办的“中证亚商中国最具发展潜力上市公司 50 强”的评比中蝉联第四届、第五届排名第一，是表现最好的股票之一。

目前，同仁堂已经形成了在集团整体框架下发展现代制药业、零售商业和医疗服务三大板块，配套形成十大公司、二大基地、二个院、二个中心的“1032”工程，其中拥有境内、境外两家上市公司，零售门店八百余家，海外合资公司(门店)28 家，遍布 15 个国家和地区。

同仁堂企业伦理文化是在继承祖国传统中医药文化精华，并融入行业规范的基础上，经过三百余年的实践与创新，所形成的具有自身特色的品牌形象、价值取向、质量文化、经营理念和队伍建设的总和。

同仁堂是祖国传统中医药文化的继承者。中医药理论是祖国传统中医药文化的精髓，它吸收了中国古典哲学和儒家、道家生态思想的精华，特别强调“天人合一”的理念。同仁堂自创立伊始，就是在这种理念指导下生产和使用中药，从不随意破坏生态；在实践中不断创新与提高，既做到收集并研制有效方剂，又保护生态环境。

同仁堂的经营价值观源于“可以养生，可以济人者惟医药为最”的创业宗旨。它所体现的正是儒家思想的核心：“仁、德、善”。因此，“患者第一，顾客至上”始终是同仁堂追求的最高境界。在供奉御药期间同仁堂以身家性命担保药品质量，采用最高标准的宫廷制药技术，磨炼出诚实守信的制药道德，使“炮制虽繁，必不敢省人工；品味虽贵，必不敢减物力”的古训得到了进一步升华。形成了“配方独特、选料上乘、工艺精湛、疗效显著”的制药特色，并得以世代弘扬。从古至今，同仁堂质量伦理观形成的原因大致有两个：一个是同仁堂人的自律意识。历代同仁堂人恪守诚实敬业的药德，提出“修合无人见，存心有天知”的信条，制药过程严格依照配方，选用地道药材，从不偷工减料，以次充好。另一个是同仁堂的外在压力，这外在的压力就是皇权的压力，因为是为皇宫内廷制药，故来不得半点马虎，稍有不慎就有可能招致杀身之祸。同仁堂质量伦理文化是以药品疗效为核心的全面质量保障体系和现代制药规范。它概括为“安全有效方剂，地道洁净药材；依法科学工艺，对证合理用药”。它所形成的是一种对药品质量高度负责的文化理念，并渗透于制药、营销管理和各项工作之中。

同仁堂经营理念是“诚信为本，药德为魂”。具体体现的是以患者为中心的“以义取利，义利共生”的行为理念。它所形成的是“德、诚、信”的思想和诚信文化。同仁堂品牌

是同仁堂企业伦理文化的集中体现；是同仁堂的无形资产；是事业发展的载体、平台和基石。“吃同仁堂的药放心”是社会对同仁堂品牌的最高评价；是同仁堂济世养生的最终落脚点；是患者口中的金字箴言。保护同仁堂品牌和知识产权是发展同仁堂企业伦理文化的基础。历史上靠官方打假、家族约定、特殊的管理模式使同仁堂发展至今，目前依法保护同仁堂无形资产是传承同仁堂文化的关键。

同仁堂之所以能够从创业之初的小作坊经过数百年的发展成为现代化企业集团，始终与发挥人才的作用密不可分。同仁堂职工队伍是传承和发展同仁堂文化与事业的重要团队。这是一支具有能动而强烈的传承性与创造性的队伍，是同仁堂事业得以代代相传的最大动力。同仁堂始终坚持“以人为本”，注重“人和”和“亲善”，从古至今，同仁堂都保持这个特色，从而大力提升了同仁堂员工的主体性，员工的积极性也得以提高。同仁堂的员工用“忠诚、无私、激情”回报同仁堂，集中体现为对工作的高标准和严要求，以及对病患者的同情友爱和高度负责。

从最初的同仁堂药室、同仁堂药店到现在的北京同仁堂集团，经历了清王朝由强盛到衰弱、几次外敌入侵、军阀混战到新民主主义革命的历史沧桑，其所有制形式、企业性质、管理方式也都发生了根本性的变化，但同仁堂经历数代而不衰，在海内外信誉卓著，树起了一块金字招牌，真可谓药业史上的一个奇迹。同仁堂的金字招牌为何可以三百年不倒？那就是同仁堂在发展过程中始终坚守伦理道德不放松。

思考与讨论：

1. 同仁堂的金字招牌为何可以三百年不倒？请用相关理论分析。
2. 同仁堂的价值观是什么？为什么能在不同时间、不同地区都适用？
3. 同仁堂的道德规范是什么？为什么能在不同时间、不同地区都适用？

六、案例分析 4-2

默克的核心价值观：促进医学进步、战胜疾病和协助人类、维持和改善人类的生活。

默克的信念。1935 年（在价值观宣言远未流行前），乔治·默克二世就阐述过理想：在（我们）这一行工作的人真正受到了促进医学进步、服务于之的理想的激励。

1991 年，也即 56 年后，整整三代领导人之后，默克公司的 CEO 罗伊·魏吉罗用同样的语气说：“最重要的是记住，我们的业务成功意味着战胜疾病和协助人类。”

价值观实践：以公司的理想为背景和基础的美迪善计划。1981 年，默克花费 213 亿美元研发了一种名叫 Ivermectin 的药品，给第三世界治疗“河盲症”。当时有百万人感染，但都买不起产品，研发计划不会有很大的投资回报。默克希望产品检验通过后，某些政府机构或第三者会购买，分发给病人（但没那么幸运）。后默克决定免费赠药给病人，且自行负担费用，魏吉罗说，若不推动这一计划，可能瓦解默克旗下科学家的士气——这

些科学家服务的公司明确地认为是从事“保存和改善生命”的事业。这个项目就是“美迪善”计划。

默克公司的链霉素。第二次世界大战后，日本肺结核横行，是默克把链霉素引进日本，控制了肺结核。此举默克没有赚到一分钱。但默克今天在日本是最大的美国制药公司，绝非偶然。针对默克的崇高理想和实际利益——务实的理想主义(处理理想与利益的矛盾)，乔治·默克二世在1950年解释：本公司的原则，就是我们要牢记药品旨在治病救人。我们要始终不忘药品旨在救人，不在求利，但利润会随之而来。如果我们记住这一点，就绝不会没有利润，我们记得越清楚，利润就越大。同行的辉瑞制药就没有如此强调核心理念，在其历史中，找不到有类似讨论的证据，也找不到可以与美迪善计划和链霉素媲美的行为。

思考与讨论：

1. 默克公司为何是可以基业长青的企业？请用相关理论分析。
2. 默克公司的核心价值观为什么能在不同时间、不同地区都适用？
3. 默克公司的价值观实践有什么特色？

参考文献

[1] AROGYASWARNY B, BYLES C M. Organizational Culture: Internal and External Fits[J]. Journal of Management, 1987, 13(4): 647-659.

[2] DENISION D R, MISHRA A K. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness[J]. Organization Science, 1995, 6(2): 204-227.

[3] DANIEL R, BENISON S H, GOELZER P. Corporate culture and organizational effectiveness: as Asia different from the rest of the World? [M]. Organizational Dynamic, 1995: 314.

[4] EDGAR H. Organizational culture and leadership[M]. San Francisco: Jossey-bass, 1985: 78-81.

[5] FORNS T, CHARLES H. Riding the Waves of culture, Understanding Culture Diversity in Business[M]. 2nd edition. London: NichoolasBrealey Publishing, 1998: 149.

[6] GREENLEY G E, FOXALL G R. Multiple Stakeholder Orientation in UK Companies and the Implications for Company Performance[J]. Journal of Management Studies, 1997, 34(2): 259-284.

[7] GREENLEY G E, FOXALL G R. External Moderation of Associations among StakeholderOrientations and Company Performance[J]. International Journal of Research in Marketing, 1998, 15(1): 51-69.

[8] HAWIKINS G. Organizational Culture: Sailing between Evangelism and Complex Economic Growth[M]. Organizational Dynamics, 1997: 77-80.

[9] KIMANN R. Organizational Climate and Culture[M]. San Francisco: Josses-Bass. 1985: 66.

[10] PARHIZGARI A M, RONALD G G. Measures of organizational effectiveness: private and public sector performance[J]. The international. Journal of Management Science, 32.

[11] QUINN R E, SPREITZER G M. The Psychcmetrics of the Competing Values Culture Instrumentand an Analysis of the Impact of Organizational Culture on Quality of Life[J]. Research in Organizational Changes and Development, 1991(5): 115-142.

[12] SCHNEIDER B, SAXTON M. Gaining Control of the Corporate Culture[M]. San Francisco: Josses-Bass, 1990: 37-39.

[13] SCHEIN E H. The Corporate Culture Survival Guide Sense and Nonsense about Change[M]. San Francisco: Jossey-Bass 1999: 59-62.

[14] [美]迪尔,肯尼迪. 企业文化[M]. 唐铁军,等,译. 上海:上海科学技术文献出版社,1989.

[15] [美]J. C. 柯林斯,J. I. 波勒斯. 基业常青[M]. 北京:中信出版社,2002:34-36.

[16] 郭莲. 文化价值观的比较尺度[J]. 科学社会主义,2002(5).

[17] 胡正荣,黄新民. 企业文化——现代企业文化之魂[M]. 北京:中国水利水电出版社,1995.

[18] 罗长海,林坚. 企业文化要义[M]. 北京:清华大学出版社,2003.

[19] 李文峰,刘世敏. 管理者价值观与道德决策之关联度分析[J]. 重庆科技学院学报,2013(6).

[20] 李正. 企业社会责任与企业价值的相关性研究——来自沪市上市公司的经验证据[J]. 中国工业经济,2006(2).

[21] 马力,曾昊,王南. 企业文化测量研究述评[J]. 北京科技大学学报(社会科学版),2005(3).

[22] 宋莉,张德. 企业文化的影响因素及形成[J]. 企业管理,2005(10):194-196.

[23] 苏勇. 现代管理伦理学——理论与企业的实践[M]. 北京:石油工业出版社,2003.

[24] 孙君恒. 西方企业伦理走向:从最大化利润伦理观到社会责任伦理观[J]. 武探冶金科技人学学报,1999(3).

[25] [美]A. 沙因. 组织文化与领导[M]. 北京:人民邮电出版社,1985.

[26] 魏杰. 企业文化塑造——企业生命常青藤[M]. 北京:中国发展出版社,2002.

[27] 李源涛. 组织文化研究与回顾[J]. 应用心理学,2003(2).

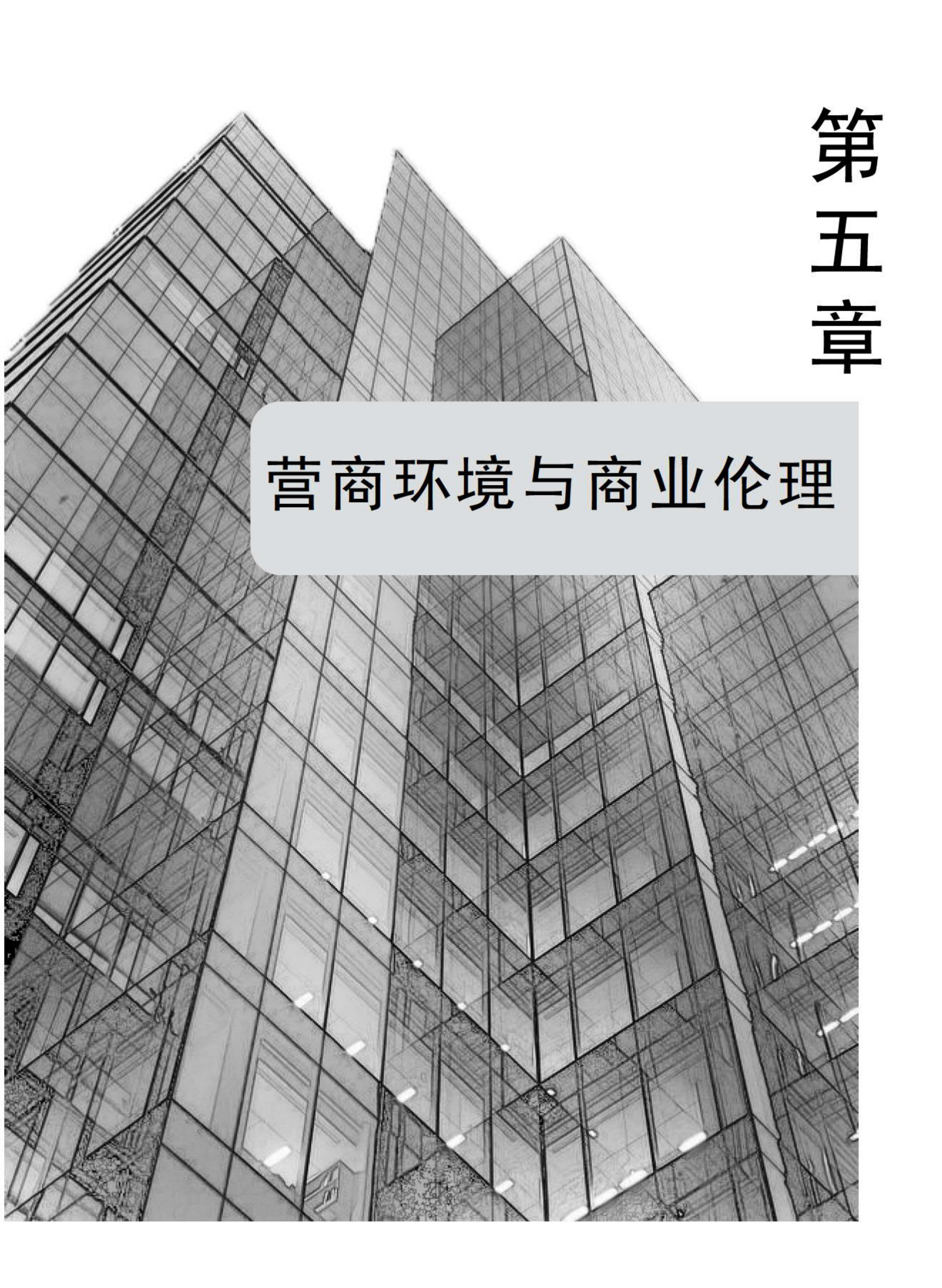
[28] 张德. 企业文化建设[M]. 北京:清华大学出版社,2003.

[29] 郑伯壎. 组织文化:概念与测量[J]. 学习导报. 中华心理学刊,1990.

[30] 张勉,张德. 组织文化测量研究评述[J]. 外国经济与管理,2004(2).

第五章

营商环境与商业伦理



思想实验 5-1　童叟无欺

清·吴趼人《二十年目睹之怪现状》第五回："但不知可有'货真价实，童叟无欺'的字样没有？"

思考与讨论

1. 企业伦理的"童叟无欺"应是什么意思？
2. "童叟无欺"应是企业道德还是企业伦理？
3. 企业如何确保"童叟无欺"？
4. 在市场经济条件下为什么要求企业"童叟无欺"？

思想实验 5-1 童叟无欺描述的是社会营商环境。营商环境是企业除了自身环境之外的外部环境——企业之外的一切社会元素和物质。是伴随企业活动整个过程（包括企业从开办、营运到结束等各环节）的各种周围境况和条件的总和，包括影响企业活动的要素成本、行政审批环境、市场环境和社会环境等要素。世界银行对营商环境的定义是一个企业在开设、经营、贸易活动、纳税、关闭及执行合约等方面遵循政策法规所需要的时间和成本等条件。我们从商业伦理的角度来看待营商环境，是一系列影响或者制约企业活动整个过程的所有行为规范的总和，即包括规范市场行为的市场经济体系的营商软环境，也包括支持经济体系的法律制度的营商硬环境。

第一节　营商软环境

营商软环境是构成社会政治经济体系中规范市场行为的市场经济体系和社会文化。在综合社会契约论看来，社会政治经济体系是一个微观经济共同体，不同的地区、不同的国家、不同的宗教文化的微观经济共同体会形成真实的伦理规范。

一、经济体系

人类的历史实践，19 世纪以来，经济体系主要有计划经济理论与市场经济理论，每个国家在其历史发展进程中选择了不同的实践路线，最为典型的是以美国为代表的市场经

济体系和以苏联为代表的计划经济体系。

（一）计划经济

1. 计划经济

计划经济，或计划经济体制，又称指令型经济，是一种高度集中的、实践中低效率的经济体系，而这种体系下，国家在生产、资源分配以及产品消费各方面，都是由政府或财团事先进行计划。计划经济是对生产、资源分配以及产品消费事先进行计划的经济体制。解决生产什么、怎样生产和为谁生产三个基本经济问题的都是政府。而其中大部分的资源是由政府所拥有的，并且由政府所指令而分配资源的。计划经济是社会主义制度的本质特征，是社会主义经济理论的一个基本原理。这种观点的逻辑推理是：社会化大生产把国民经济各部门联结成为一个有机的整体，因而客观上要求它们之间保持一定的比例关系。

2. 计划经济的基本特征

（1）公有制是社会福利体制的制度基础。计划经济大力倡导公有制，在公有制的条件下实行真正意义的社会福利制度。计划经济时期的社会福利制度完全建立在公有制基础上，并成为公有制的附属物，使一切福利制度和政策都与公有制密切联系。在公有制条件下，全部生产资料为人民群众所有，社会福利服务产品也应该为人民群众所共同拥有。国家作为无产阶级和人民群众的代表，有权按照人民群众的长远利益来制定社会财富的分配规则和计划，并按此规则和计划来决定福利分配方式，这无疑又强化了国家在社会福利制度中的决定性的主体地位。

在公有制条件下，社会福利提供与生产资料所有制形式密切相关。公有化程度越高的部门享有的国家福利水平也越高。社会福利制度首先建立在公有制部门，并且此后公有制部门的国家福利水平一直高于私有制部门，全民所有制部门高于集体所有制部门。

（2）计划经济体制是社会福利制度的基本背景。计划经济体制下的社会福利制度有两个重要特征：一是强调国家的“计划”职能，由国家和政府来调拨社会福利资源，保障了国家在社会福利资源调拨方面的权力，使国家能够在经济条件比较困难的情况下维持社会福利事业。二是平均主义成为社会福利制度安排的指导思想。任何一个国家的社会福利都是建立在一定的社会公平理念基础上的。计划经济时期起支配作用的社会公平观是平等主义，这种平等主义又渗透着极大的平均主义成分，使社会福利不再是社会公平、平等理念的同义语，忽略了不同个体之间对社会福利的差别需求，忽略了社会成员更高层次的福利需求，从而使其深化为虽受惠程度不高，但人人有份、人人平均享有的必然的物质待遇，也使社会福利只限于给人们提供最基本的生活条件、最基本的生存保障，却

不能提供更高层次的公共需求。

(3)条块分割的、封闭的体系。计划经济时期社会福利制度分为三个部分:一是城市职工的单位福利,以本单位职工为服务对象,包括劳动保险、生活服务、文化娱乐和福利补贴等,其提供者是国家机关和企事业单位;二是以城镇无经济收入和生活无人照料的老年人、残疾人和孤儿等特殊群体为服务对象的民政福利,包括生活供养、疾病康复和文化教育等,由各级政府和民政部门提供和管理;三是农村的社会福利,主要是面向"五保户"特殊人群,以集体经济为基础,由农村集体组织统包统管。这是三个独立运行的部分,它们之间少有交叉。在计划经济体制下,不同部门的福利制度基本满足了不同群体的福利需求,不同部门的人只能在其所属的条块范围内享受相应的福利待遇。

农村社会福利水平较低。新中国成立初期,我国农村社会福利资源主要来自于家庭。农业合作化完成后,农村逐步建立了以集体经济为基础,集体福利、家庭自我照顾和国家福利救济相结合的社会福利体制。建立在集体经济基础之上的社会福利是单位性质的低水平的福利。如同城市的单位福利一样,农村的集体福利本质上也是单位福利,而不是社会福利,集体的经济状况直接决定了农民的福利惠及情况。此外,农村社会福利仅仅局限于基本救助的层次,住房、教育、公共设施等福利严重缺失。只有庄稼歉收,自然灾害灾荒发生以后,农民才能得到国家的福利救助。而其他时候只有农村的"五保户"才能享有社会福利。

(4)呈现"国家—企业"的运行模式。国家运用行政权力,对社会福利资源实行自上而下的指令性配置,成为福利制度的责任主体,而这种福利制度的实施又主要依靠企业来具体完成,由此形成了"国家—企业"的福利运行模式。

中央集权的计划经济体制导致了国家与社会的高度一体化,社会的发展完全依附于国家的控制。表现在社会福利领域,中央政府作为实施社会福利制度的直接责任主体,以中央财政为经费来源,向有关社会成员提供相应的福利待遇。以国家作为责任主体的福利保障,充分体现了社会福利制度是分配制度的重要组成部分,是一项重要的社会公共政策。国家在法律和政策规定的范围内,提供福利资金和福利服务,满足一部分特殊人群的福利需求,解决其基本的生存和发展问题,带有极强的公益性。

(二)市场经济

1. 市场经济

市场经济(又称为自由市场经济或自由企业经济)是一种经济体系,在这种体系下产品和服务的生产及销售完全由自由市场的自由价格机制所引导,而不是像计划经济一般由国家所引导。

计划和市场是资源配置的两种基本手段。在市场经济里并没有一个中央协调的体制来指引其运作，但是在理论上，市场将会透过产品和服务的供给和需求产生复杂的相互作用，进而达成自我组织的效果。市场经济的支持者通常主张，人们所追求的私利其实是一个社会最好的利益。理论上，市场经济是自由的经济、公平的经济、产权明晰的文明经济。

2. **市场经济的基本特征**

现代市场经济存在着以下基本特征。

(1) 资源配置的市场化。资源配置是指为使经济行为达到最优和最适度的状态，而对资源在社会经济的各个方面进行分配的手段和方法的总称。市场经济区别于计划经济的根本之处就在于不是以习俗、习惯或行政命令为主来配置资源，而是使市场成为整个社会经济联系的纽带，成为资源配置的主要方式。在经济运行中社会各种资源都直接或间接地进入市场，由市场供求形成价格，进而引导资源在各个部门和企业之间自由流动，使社会资源得到合理配置。

(2) 经济行为主体的权、责、利界定分明。经济行为主体，如家庭、企业和政府的经济行为，均受市场竞争法则制约和相关法律保障，赋予相应的权、责、利，成为具有明确收益与风险意识的不同利益主体。如果经济行为主体的权责利不界定清楚，那么，主体特别是企业这一微观层次就很难成为真正的自主性市场竞争主体。

(3) 经济运行的基础是市场竞争。从市场经济的理念上普遍强调竞争的有效性和公平性。为达到公平竞争的目的，政府从法律上创造出适宜的外部环境，为企业提供平等竞争的机会。如美国的反托拉斯法、德国的反对限制竞争法、日本的禁止垄断法等。只有把各市场利益主体的活动都纳入到法律的框架内，才能维护市场竞争的有序性和正常运行。

(4) 实行必要的、有效的宏观调控。在自由竞争市场经济时期，国家的经济职能主要是保护经济发展的秩序，不直接干预经济运行。但是在现代市场经济条件下，国家对经济的干预和调控便成为经常的、稳定的体制要求，政府能够运用经济计划、经济手段、法律手段以及必要的行政手段，对经济实行干预和调控。其目的，一方面是为经济的正常运转提供保证条件；另一方面则是弥补和纠正市场的缺陷。

(5) 经济关系的国际化。现代市场经济是一种开放经济，它使各国经济本着互惠互利、扬长避短的原则进入国际大循环。经济活动的国际化不仅表现在国际进出口贸易、资金流动、技术转让和无形贸易的发展等方面，还表现为对协调国际利益的各种规则与惯例的普遍认同和参与。上述的所有市场经济的共同特征，对于发展中国家建立与完善市场经济体制都是值得借鉴的，同时发达国家市场经济的相异特点也应该借鉴。

二、社会政治经济体系

社会政治经济体系是经济体制与政治体制的结合，如果市场体制与政治体制结合则成为规范市场行为的营商软环境。虽然同样是市场经济体制，但是当与不同的政治制度结合便形成迥异的社会政治经济体系，对企业而言则将面对不同的营商软环境。美国的“企业自主型”市场经济强调对企业自主地位的确立和保障，政府对企业的关系真正的含义是服务；德国“社会市场经济”体制的以稳定求发展和实现经济发展与社会发展之间良性循环的做法，对于处理好发展与稳定、公平与效率的关系具有一定的参考意义；日本“政府指导型”市场经济强调市场与计划的有效结合，对于后发达国家发挥政府调节的优势，提高资源利用的时空效率也不乏参考价值。

（一）美国市场经济体系

美国模式，即“企业自主型”市场经济体系，又称“自由主义的市场经济”。它十分强调保障企业作为微观经济活动主体的权利，政府“这只看得见的手”一般较少直接触碰企业，而是指向市场。其体制与运行特征主要有以下几项。

1. 企业享有比较充分的自主权

美国市场经济体制的基石，是自由企业制度。企业作为市场活动的独立主体，拥有比较完整、充分的权利，生产什么、生产多少和怎样生产等微观决策通常都是由企业自行决定。美国自由市场经济的重点是企业的自由。当然，企业的这种“自主性”是建立在较完备的法律基础上的。因此，企业经营中一般都很重视法律方面的工作，较小的公司聘有专职律师，较大的公司一般都设立法律部。

2. 市场是经济运行的中心环节，政府宏观调控活动集中在市场上

美国政府比较强调市场的合理性，注重限制垄断，保护竞争。美国通过了一系列的反托拉斯立法，以法律手段尽力为企业创造公平竞争的社会环境。最早的反托拉斯法是1890年通过的《谢尔曼法》，对托拉斯的行为做出了限制。其后100多年来，针对反托拉斯过程中的问题又通过了不少相关立法。另外，由于市场调节的有效与否取决于市场提供给企业的信号是否真实，美国政府把尽可能地使市场信号真实作为自己的一项重要职责，目标主要是反周期和反通货膨胀。

3. 政府宏观调控手段偏重于财政政策与货币政策

美国政府对经济运行的介入和干预也是依法进行的，在法律授权的范围内，依据对

市场总需求的分析，采用或松或紧的财政政策和货币金融政策。其直接目的是为了扩大或压缩市场上的有效需求，通过市场上供求总态势的变动，引导企业对市场做出反应的形式进行决策调整。相对而言，美国政府宏观调控手段不那么强调具体功能以及经济计划和产业政策。

4. **体制关系的透明度较高**

美国模式中政府、市场和企业的相互关系以及各自地位，一般都有明确的法律作出规定。尤其是政府的行为，都要以立法为依据。政府的宏观干预和调节也必须落实到法律上，通过立法来贯彻执行，具有较高的公开性。

（二）德国市场经济体系

德国模式，即社会市场经济体系。德国实行的是宏观控制的社会市场经济，既反对经济上的自由放任，也反对把经济统紧管死，而是将个人自由创造和社会进步的原则结合起来，通过国家的有限干预实现"社会公正"。路德维希·艾哈德是社会市场经济的主要奠基者，他把社会市场经济概括为"自由加秩序"。其体制与经济运行特征主要有以下几项。

1. **政府的首要职责是保证自由竞争，限制垄断**

市场竞争是推进经济发展的最强大动力，也是社会最主要的支柱。垄断和"不道德竞争"是市场机制有效性的最大威胁。政府干预的首要目标，就是建立和维护合理的市场竞争秩序，消除有碍市场机制发生作用的因素。只要市场机制健全，就能合理引导企业，因此政府不必对企业进行"多余"的直接干预。在市场自由的基础上，企业也是自由的；企业的自主性，又是市场机制有效作用的必要条件。

2. **宏观调控的核心目标是实现稳定与均衡**

市场机制的有效性取决于经济环境的有序和经济运行的稳定，其中主要是指价格稳定、货币稳定、增长稳定以及收入稳定。为此，宏观调控的政策手段主要是制度政策、稳定政策和社会政策。制度政策即保证充分、有效的市场竞争政策；稳定政策包括物价、货币、就业和经济增长的稳定，具体手段有财政政策、货币政策、收入政策和结构政策等；社会政策包括收入再分配、社会保障等。

3. **有比较发达的社会保障制度**

德国市场经济力争经济高效率又兼顾社会公平。为维护社会公平，德国通过立法推行监督、影响之下的雇主与职工"共向决定"制度。有关工人就业和收入的一系列具体问题，工人都有参与决定的权力。另外，德国进一步扩展社会保障制度。通过政府（财政的转移支付）、企业和职工（认保缴费）的"三方付费"制度，建立起了比较完备、具有较高水

平的医疗、失业、退休和事故等各种各样的保险，以及社会福利和社会救济制度。

4. **体制关系的透明度很高**

在德国社会市场经济体制中，法律保障占有相当重要的地位，通过各种立法建立和维护有序的、合理的和公平的竞争秩序。体制关系中透明度很高。

（三）日本市场经济体系

日本模式，即所谓政府指导型，又称“社团市场经济”。第二次世界大战后日本经济除近年有所停滞外，曾历经几十年的持续高速增长，在1950—1990年的40年间，年均增长率高达7.7%。日本非常强调政府在经济发展中的作用，政府既调控市场，也直接引导企业，并且将重点放在后者之上。日本市场经济体制与运行的特点有以下几项。

1. **比较突出地强调政企合作**

日本“政府指导型”市场经济，并不是指企业的自主发展必须充分考虑来自政府的各种信号，而主要是寻求政府与企业之间的协调一致。在这种体制关系中，十分强调政府与企业之间的合作、共同参与决策，尔后分别在宏观和微观两个层次上具体实施。企业仍然是独立的微观经济主体，但受到政府有关经济计划的明显约束，从这个意义上讲，其自主程度相对较低。

2. **在社会资源的配置中把计划与市场有机结合起来**

日本的市场经济体系在发挥市场调节的同时，重视政府宏观调控对社会资源配置的作用。日本的政企关系建立于市场与企业关系的基础之上，政府宏观调控的作用不是取代市场调节，而是设法强化市场机制的作用，弥补市场调节之不足。

3. **有一套官民结合的严密而有效的经济管理的组织体系**

日本的“政府主导型”还表现在它的经济组织制度上。从政府机构到半官方的经济审议会，再到民间的行业团体和企业间内部的横向联系，是一个政府主导、民间经济界充分参与的多层次官民一体型体系。官与民相互联系，互通意见，有机结合。这样既便于政府制定的经济政策切合实际，平衡各方利益，又有利于经济政策得到企业和公众的响应和自觉执行。

4. **政府宏观调控的手段侧重于经济计划和产业政策**

从战后日本经济的发展来看，政府对经济活动的干预尤以经济计划和产业政策为佳。经济计划具有全局性、长期性和战略性等特点，主要任务是提出国民经济发展的长期趋势和总目标，以及实现目标的政策措施与手段。产业政策是由通产省主持制定的产业结构设想和产业组织政策，指明产业的发展目标，实行产业倾斜，并从税收、金融等方

面给这些产业以一定的优惠，以推动实现产业结构、技术结构和出口结构的优化，提高企业的国际竞争力。

5. **体制关系的透明度较低**

日本市场经济体系强调政企合作，既有政府对企业大量的随机监督与指导，又存在着企业经常寻求政府指导和扶持的现象。由于这种密切的联系，不可能时时处处诉诸法律程序，因此，日本市场经济的公开性较差，透明度也较低。

三、营商环境

近些年来大量的跨国经验研究证明了制度至关重要这一结论，一个国家或者地区如果具有更好的制度软环境、更好的投资政策，那将比其他国家或者地区更富裕。为了营造全球良好的营商环境，提升各个经济体的监管效率，促进全球经济贸易的发展，从多个角度综合测度各个经济体的营商环境越来越受到学者们的重视。世界银行集团组建 Doing Business 研究小组来构建营商环境指标体系，从多个角度综合测度各个经济体的营商环境。2004 年，第一份全球营商环境报告问世了，这份报告中包含了 5 组指标，主要侧重企业生命周期中的环境指标。到 2005 年，营商项目小组将五组指标扩展到了 10 组指标。全部 10 组指标包括设立企业、申请建筑施工许可、注册财产、取得信贷、投资者保护、缴纳税款、跨境贸易、合同执行和企业破产等便利程度。

营商环境是指企业在开设、贸易活动、经营、纳税、关闭及执行合约等方面遵循的政策法规所需要的时间、成本、费用等。从定义我们不难看出，营商环境主要包含了两个关键词：第一个是“政策法规”；第二个是“时间、成本、费用”。这两个关键词就表明了营商环境其实从本质上讲，它指的还是一个企业在其整个生命周期过程中接触到的政策法规的环境，即我们所理解的制度软环境。制度软环境不仅包含有力的制度，透明、可执行的规则，如税收政策、产权保护法等，还包含高效的监管制度，如一个企业在创业阶段开办企业到底需要办理多少法律手续，耗费多长时间，花费多少费用，而一个经济体的政府和私营部门要努力去改善监管环境，精简手续，缩短时间，降低成本，提高效率。企业从开办到破产一般需要经历以下这些过程：设立企业、雇用工人、办理建筑许可、获得电力、登记财产、获得信贷等，具体流程如图 5-1 所示。

关于雇用工人的法律法规被营商环境报告包含在了其中，但却并未被用于营商环境便利度的测度，所以营商环境的指标就是表 5-1 所有指标剔除雇用工人后的 10 个指标。利用营商环境指标旨在分析经济体内的企业的经济表现、商业监管改革措施以及监管效率。10 个指标按照衡量的方面不一样又被分为两类：第一类指标是衡量法律法规体系的

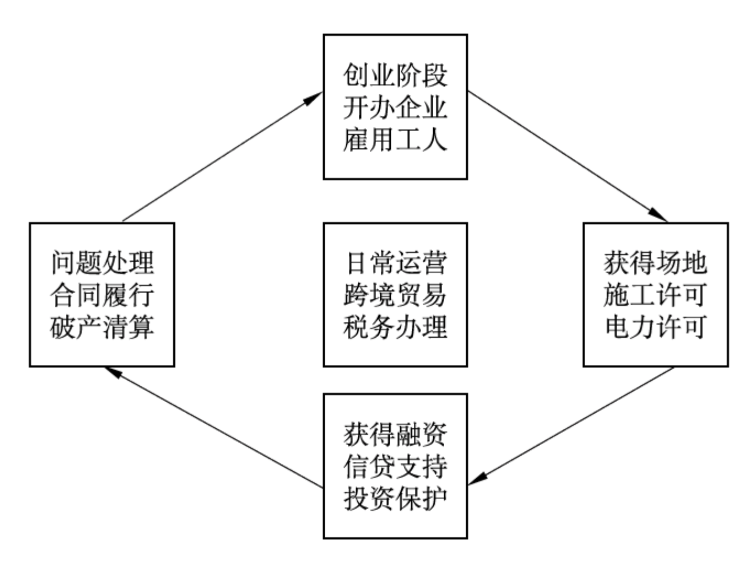


图 5-1　企业生命周期图

资料来源:2014 年全球营商环境报告英文版,第 9 页.

完善程度和实施力度,包括获得信贷动产、保护投资者、执行合同、办理破产四个指标;第二类则衡量监管程序的成本、复杂度以及监管效率,包含开办企业、办理施工许可、获得电力、登记财产、缴纳税款和跨境贸易。如表 5-1 所示,在监管程序复杂性和成本的指标中,更多侧重的是开展某项工作需要办理的手续数量、花费的时间和费用等;而法律法规指标更多侧重的是法律法规的完善度和实施度。

表 5-1　营商环境各相对指标考查内容

监管程序的复杂性和成本	
开办企业	手续、时间、费用和最低资本要求
办理施工许可	手续、时间、费用
获得电力	手续、时间、费用
登记财产	手续、时间、费用
缴纳税款	税款支付次数、时间和总税率
跨境贸易	文件、时间和成本
法律制度的力度	
获得信贷动产	抵押法律和信用信息系统
保护投资者	关联方交易的披露和法律责任
执行合同	解决商业争端所需的程序、时间和成本
办理破产	时间、费用、结果和回收率
雇用工人	就业法规的灵活性

资料来源:2014 年全球营商环境报告(雇用工人指标并未被纳入营商环境便利度的计算中)

第二节　中国营商软环境

一、中国营商软环境：中国特色社会主义市场经济体系

营商软环境是构成社会政治经济体系中规范市场行为的市场经济体系和社会文化。中国营商软环境就是社会主义市场经济体系，就是市场经济同社会主义基本社会制度结合在一起的市场经济，是使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起决定性作用的经济体制。它使经济活动遵循价值规律的要求，适应供求关系的变化；通过价格杠杆和竞争机制，把资源配置到效益最好的环节中去，并使企业实行优胜劣汰；运用市场对各种经济信号反应灵敏的特点，促进生产和需求的及时协调。

（一）社会主义市场经济的基本概念

社会主义市场经济是同社会主义基本社会制度结合在一起的，市场在资源配置中起决定性作用，具有平等性、法制性、竞争性和开放性等一般特征。社会主义市场经济理论，是邓小平理论体系中极具创新意义的组成部分，也是对传统经济理论的修正。这一理论从“计划经济为主，市场经济为辅”到“社会主义经济是公有制基础上有计划商品经济”，再到建立“社会主义市场经济体制”，经历了三个发展阶段。

（二）社会主义市场经济的基本特征

市场经济作为经济机制，它的基本特点或内在要求就在于通过运行的自主性、平等性、竞争性和有效性来配置资源。而社会主义市场经济，即在社会主义条件下的市场经济，它强调的是在社会主义经济下发展市场经济，而不是说市场经济本身具有资本主义与社会主义性质的区分。

社会主义条件下发展市场经济，必然受到社会主义基本经济制度的制约和影响，从而使社会主义市场经济呈现独特的基本特征。

1. 社会主义市场经济以公有制为主体

邓小平同志曾说过：“只有社会主义才能救中国，这是中国人民从五四运动到现在六十年来的切身体验中得出的不可动摇的历史结论”“社会主义革命已经使我国大大缩短了同发达资本主义国家在经济发展方面的差距”。而社会主义制度的核心在于生产资料的公有制，社会主义与市场经济的结合问题实际上是公有制与市场经济结合的问题。坚

持公有制的主体地位，是社会主义方向的根本保证。生产资料为谁所有，谁就可以支配财富为谁的利益生产。恩格斯认为："如果说财富包含了对人的支配，那它主要的，几乎完全的是依靠和通过对物的支配来进行对人的支配的"。生产资料所有制是社会生产关系的重要基础。如果在理论上淡化公有制，在实践中不坚持公有制这个基础，社会主义就将成为一句空话。当然，在现阶段，"公有制为主体"要摒弃越大越公越纯越好的观念。公有制经济不仅包括国有经济、集体经济，还包括混合经济中的公有成分等；公有制经济的主体地位，不仅要体现在数量上，更重要的是质量上具有竞争力、控制力、影响力和带动力。

在公有制为主体的前提下，非公有制经济也是社会主义市场经济的重要组成部分。在社会主义初级阶段，生产力发展的水平低，发展又很不平衡，客观上要求多种所有制经济共同发展。而且，非公有制经济与市场经济有着天然的联系，如产权清晰、机制灵活、适应性强，能在经济发展中发挥重要作用。因此，必须鼓励、支持和引导非公有制经济有更大更健康的发展，使非公有制经济在社会主义建设中发挥更大的作用。

2. **社会主义市场经济以计划指导**

传统观念认为，社会主义是公有制、计划经济；资本主义是私有制、市场经济。因此，我国在1956—1978年间，一直把非公有制、市场经济视为异己力量对之进行排斥打击。这是对马克思主义的误解。事实上，我国进行社会主义市场经济建设，短短的三十多年取得了举世瞩目的成就。三十多年来，我国经济平均增长率9.5%，高于世界经济的平均增速，也高于发达国家的增长速度，为世界经济发展最快的国家之一。这是社会主义市场经济所创造的世界历史奇迹。

计划和市场具有各自的优势和长处，也有各自的局限和短处。计划调节的优势范围主要在宏观领域，能有效地对经济总量进行控制，但对微观经济活动难以发挥有效的调节作用；市场调节的优势范畴主要在微观领域，能有效地激发经济主体的活力，但对经济总量的平衡、宏观经济结构的调整、生态平衡和环境保护等的调节显得无能为力。

马克思主义经济学确切地证明，克服市场经济盲目性和无政府状态的根本手段，就是计划，而不是不能与计划相提并论的宏观调控。只要社会主义不以盲目无序的市场经济为追求，那就不能不要计划。只要摒弃计划，不论市场体系多么发达，市场机制怎样健全，市场经济就总是脱不了盲目与无政府状态，因为它只有一只"看不见的手"。脱离计划的市场经济，是没有资格称为社会主义市场经济的。

在我国社会主义市场经济的发展中，市场与计划各有其客观上的地位和作用范围；前者是基础性的，后者是全局性和方向性的。这两者在社会主义条件下必定发生的合理关系，主要体现在以下几个方面：(1)市场与计划互为补充，互为依据；(2)市场以计划为

指导，计划以价值规律为基础，二者相互渗透；(3)微观经济活动靠市场，宏观经济活动靠计划。上述关系或关系类型，既不具有相互对立与否定的性质，也不具有先后继起性。这些关系构成了市场与计划关系的内涵。因此，社会主义市场经济应当在宏观计划的主导之下把宏观计划与市场机制有机地结合起来，使企业的眼前的、局部的利益与国家长远的、整体的利益结合起来，并使前者服从于后者。那种认为市场机制是最有效的资源配置方式，只要充分发挥市场机制的决定作用，就能使国民经济实现持续、快速的发展，即使需要有计划也只是在市场“失灵”的情况下才让其发挥补充的作用，从而把市场凌驾于计划之上的看法，从根本上否认了计划对国民经济发展的主导作用，抹杀了社会主义市场经济与资本主义市场经济的本质区别。

3. 社会主义市场经济以达到全民的共同富裕为目标

资本主义市场经济是与资本主义的基本制度结合在一起的，必然形成生产无政府状态，两极分化，需求不足，周期性经济危机。失业是资本主义市场经济的必然伴侣和必要条件。

达到全体人民的共同富裕，是社会主义的本质所在和最基本的追求，因而也必然是社会主义市场经济的基本特征。邓小平同志提出了“解放生产力，发展生产力，消灭剥削，消除两极分化，最终达到共同富裕”。“最终达到共同富裕”，用“最终”来说明“共同富裕”的时段性和目的性。

市场经济能够促进生产力更快发展，有利于增加财富，有利于共同富裕。同时必然带来两极分化，而不是共同富裕。我国实行市场经济以来，社会贫富差距拉大，以致从某种文化的视角，可以得出这样的结论：我国市场经济目前显现出来的功能和作用与资本主义条件下的市场经济还具有相似性。严格和彻底意义上的中国社会主义市场经济必须具有共同富裕的内在特征，并能实现它。能够实现共同富裕，是我国市场经济真正充分地成为社会主义市场经济的关键，因而也是它区别于资本主义市场经济的关键所在。

实现我国市场经济成为达到共同富裕的市场经济的思维有两种：一是用社会主义原则改造市场经济本身，如增强和扩大公有制经济，防止私有化和私有制经济的蔓延；启动整个国民经济的市场机制、计划机制，使二者相协调，追求全社会成员根本利益。二是市场经济外部采取措施，如运用完善的税收制度和社会保障制度，减缓和减小贫富差距，防止两极分化。

4. 社会主义市场经济以坚持党的领导为政治保证

中国共产党的最高目标是实现共产主义社会，当前是领导中国特色社会主义建设。现在全国人民正在努力实现以经济建设为中心全面建设小康社会的目标，领导经济建设就是党的中心任务。

在社会主义条件下发展市场经济，是中国共产党人的伟大创举。社会主义市场经济与一般市场经济的重要区别，就在于市场机制与社会主义制度的优越性相结合。邓小平说："社会主义市场经济的优越性在哪里？就在四个坚持"，即坚持社会主义道路、坚持人民民主专政、坚持党的领导、坚持马克思主义。邓小平同志将社会主义市场经济优越性归结为"四个坚持"，并视为"成套设备"。因为这个"成套设备"是包含了经济制度、政治制度和主导意识形态的有机整体，体现着经济关系的本质内涵，规定着这个市场经济的社会主义方向，而党的领导正是"四个坚持"的集中表现。在当代中国，只有中国共产党能够按照最有利于生产发展和共同富裕的原则，不断地分析新情况解决新问题，协调各方面的利益，正确处理现阶段出现的种种矛盾，有效地组织和领导全国各族人民共同进行现代化建设，推动社会主义市场经济向前发展。

当然，在新的历史条件下，党领导经济建设要有一个新的定位。要完善领导市场经济的新体制、新机制和新方式，就是要遵循客观经济规律，坚持民主原则，充分发挥政府部门、经济单位和广大群众的积极性，在宪法和法律的范围内，履行对经济建设的领导职责。

二、企业营商软环境

企业的营商环境是指那些围绕企业开设、经营、贸易活动、纳税、关闭的变化，在某种程度上影响企业正常经营活动的一切外部因素的总称。它包括市场环境、政策政务环境、社会化服务环境、融资环境四个因素。

（一）市场环境

市场环境在企业的成长过程中发挥着不可替代的作用。不同的市场结构将影响企业从成立到成熟的整个过程。不同市场关系的形式和特征决定着不同的市场结构，我们可以通过市场的竞争秩序以及市场进入障碍来衡量一个地区的市场环境的好坏。市场进入障碍是指企业在进入某行业时所遇到的限制和本利因素，或者说该行业内已有的企业对将要进入该行业的企业所拥有的优势。

（二）政策政务环境

政策环境是一个地区或国家政府通过指定一系列政策对企业进行规范性发展的宏观管理。企业要想发展成为成熟的企业，不仅要依靠企业所有员工的共同努力，还需要政府的大力支持。这就要求管理者要有敏锐的市场嗅觉，员工要有过硬的技术，然后把

这两者与灵活的生产管理机制紧密结合，以不断壮大自身的“体格”。当地政府可以根据企业的实际状况并制定有利于企业发展的相关政策，为其健康发展营造一个更好的环境。一般政府可以通过降低税率、提高税收起征点、税收减免以及财政补贴等来体现企业政策环境。此外，由于我国特殊的国情，且企业政策体系不完善，有些地方官员脑海里还存在着中国封建历史特色的官本位思想，他们在处理企业事务时不按照法律法规办事，缺乏为企业服务的意识，还为企业处处设槛，这些对企业的健康发展起到了严重的阻碍作用。

（三）社会化服务环境

对企业而言，所谓社会化服务体系是指一个地区或国家建立起的一套有利于企业提高自身素质和经济效益，且能够促进企业健康发展的支持系统。如果一个地区拥有一个健全的社会化配套服务设施，就有利于该地区企业的产生和发展。服务环境既有广义之说，也有狭义之解。广义的服务环境包括行政职能和政策法律在内的能够促进企业发展的所有活动；而狭义的服务环境是一种有偿服务，换言之，就是企业需要支付一定费用才能得到的服务。总之，企业社会化服务体系是由软件和硬件共同构成，其中，软件包括信息服务、教育培训服务、司法服务以及咨询和中介服务等方面；硬件则包括当地基础设施、信息网络等方面。

企业在其发展的任何阶段中，都会出现无法预料的状况。如果一个国家或地区的专业服务机构健全，对于企业来说，就不必花费大量的人力和物力去解决这些问题，这将有利于企业用该部分人力和物力进行必要生产。例如大洋彼岸的美国硅谷，在该地区企业就有五千多家，除了高新技术企业之外，还有大量的市场分析公司、猎头公司、公关公司、咨询公司、研究机构和大学、律师事务所和贸易公司，这些就构成了硅谷的社会化服务系统。正是这些社会服务机构的存在，他们从管理、资金、市场销售、技术各个方面支持高新技术企业，才能有如此之多的企业在硅谷生存发展。

（四）融资环境

无论是发达国家，还是发展中国家，资金短缺是每个企业在其发展过程中必然要面对的问题，企业在获得资金的过程中总会遇到这样或那样的困难，而一个企业要想发展，没有资金的支持那就是空想。于是，每个国家都非常重视本国企业的各种融资支持服务，以支持企业的发展。在各自的基本国情下，为了有效地解决企业融资困难的问题采取各种方式。

风险从大到小而收益从小到大，这是企业发展过程中的一个显著特点，就是这个特

点决定了其融资特点会不同于大型企业,一方面资本市场的发育程度决定了其融资环境的好坏;另一方面资本市场融资机制的完善程度在决定其融资环境的好坏方面起着更加重要的作用。具体来说,一个国家或地区的获取资金的方式越多,企业募得资金的机会就越大。除此之外,我国私人储蓄量比重比较大,还有部分私人资金用在股票一级市场,这都是我国机制不完善的表现。而同时由于我国没有建立起适合企业发展的资本市场操作机制,没有培养出多元化的投资主体和通畅的资本退出道路,最终导致大量的企业缺乏资金。

三、中国特色社会主义市场经济价值理念

中国特色社会主义是发展市场经济的社会主义,中国特色社会主义核心价值理念之中必然内含着市场经济价值观的基因。作为意识形态核心的价值观,归根到底是社会存在的反应。人们总是从他们进行生产和交换的经济关系中汲取自己的价值观念。恩格斯指出:“一切以往的道德论归根到底都是当时的社会经济状况的产物。”市场经济是一种主要由市场配置社会资源的经济结构和模式,是通过产权所有关系、价值交换关系、供求关系、竞争关系和契约关系进行资源的有效配置的经济运行形态和经济组织形式。同时,市场经济也是一种文化形态,蕴涵着一种文化精神和价值理念,从义理、价值方面规定人们谋利的路径、手段和方式,为人们的生产、经营和消费活动提供一种普遍有效的行为模式。随着改革开放的不断深入,我国社会主义市场经济体制的不断完善,我国的价值观念领域也产生了重大变化:市场经济所孕育和生发出来的文化精神和价值理念,在社会现实生活中越来越表现出巨大的影响力。自由竞争、平等互利、诚实守信、公平正义、民主法治等价值观逐渐发展成为中国特色社会主义价值理念。

(一)自由竞争

市场经济是一种交换经济,其生产者是为交换而进行生产的。这种为交换而进行的生产的前提是用来交换的产品分属于不同的生产者、经营者。因而,在市场经济中,市场主体的主体地位和独立利益必须得到确认,其生产者、经营者必须拥有自主自决的权利,他们可以自由地进入市场,并可以根据自己的利益自由地做出选择,他的活动“只取决于自己的自由意志。”同时,各经济主体为了自身的生存和发展的需要,通过市场的优胜劣汰而开展竞争,对他们来说,没有任何别的权威,只有竞争的权威。为了在竞争中占据有利位置,生产者、经营者必须不断地革新技术、开发产品、改进管理方法、创新销售手段,以价廉物美的产品赢得竞争。劳动者必须不断掌握新知识、新技能、提高综合素质,在就

业中和升职的竞争中提高自己的竞争力。

（二）平等互利

商品是天生的平等派，在以交换关系为基础的市场经济中，平等原则是其最基本的经济秩序。它以特有的方式抹去了人与人之间的等级关系和等级意识，要求市场主体不论其社会地位如何、权力大小、资本多寡，都是权利平等的商品所有者，在商品交换中，要以价值为基础等价交换，占有他人商品的手段只能是让渡自己的商品。同时，市场经济的交换是自愿原则基础上的等价交换，这就要求经济主体必须把追求自身利益的愿望与交换对象的利益结合起来考虑，不但要考虑自身的利益是否得以实现，还要考虑对方是否也得到了相应的回报，在互利原则基础上实现利益最大化。谁要通过市场为自身获得更大利益，谁就应当为满足他人的需要做出更大努力，否则自身利益也难以得到实现。

（三）诚实守信

市场经济蕴涵着诚实守信的伦理底蕴。诺贝尔经济学奖获得者诺思指出："自由市场经济制度本身并不能保证效率，一个有效率的自由市场制度，除了需要有效的产权和法律制度相配合之外，还需要在诚实、正直、公正、正义等方面有良好道德的人去操作这个市场。"市场经济的发展需要诚实守信，只有诚实守信才能让市场经济良好发展。市场交易常常由双方建立契约来达成，诚信便成为市场交易不可缺少的条件。它要求人们诚实守信，建立自己所承诺的各项责任，立约时要诚实地确认各项基本事实，如交易商品的规格、品质、数量、价格、交易地、交货期等，践约时如实地按质、按量、按时提交契约所规定的物品或货币。没有诚信，或缺少诚信，契约关系就不能维持，社会经济关系的网络和链条就会发生紊乱、失调乃至断裂。要形成良好的市场经济秩序，实现较高的经济运行效率，就必须诚实守信，加强信用建设。诚信发展到什么程度，契约的可靠性就达到什么程度，经济制度就完善到什么程度，体制的效率就达到什么程度。

（四）公平正义

市场经济必须要以社会公平为基础，因为只有在公平的条件下，市场才能健康运行，才能鼓励人们勤劳贡献，充分发挥每个人的潜能，从而促进经济与社会发展。否则，在经济和社会活动中将充满欺诈、投机、造假、歧视、排斥、巧夺（甚至是强夺）等，从而不仅损害大多数人的权利和利益，而且会损害人们勤劳贡献的动机，最终使市场机制严重扭曲，甚至使市场机制崩溃，严重阻碍经济发展。市场经济要求市场主体公平竞争，机会均等地按统一市场价格取得生产要素，机会均等地进入市场，按市场状况自主地出售自己的

商品,反对超经济制约的行政特权干预、垄断和市场封锁等。公平地承担赋税及其他方面的负担。市场主体要靠自己的劳动技能和经验才干,靠对市场信息的捕捉和综合判定,靠提高效率和成本节约来获取竞争受益,收入按照自己提供的生产要素所产生的经济效益来进行分配。

(五)民主法治

在市场经济条件下,商品货币关系在社会中起决定作用,一切产品、活动、关系都物化了,都变成了交换价值,变成了商品,这样,普遍的效应关系和实用关系使不同的东西都等同起来。人的依赖纽带、血缘纽带、等级差别、种性差别等在事实上都被打破了,束缚人的依赖关系逐步走向瓦解,从而使长期在人的依赖关系束缚下的广大劳动群众的自我意识显著地增长起来,鲜明地意识到自己作为一个社会的人的存在,产生人的价值感和尊严感。与此相适应,人的传统观念、宗法思想、隶属意识等也随之逐步退出历史舞台,而代之以反映新的社会关系的新的思想观念:民主、自由、平等、人权等。这样,人逐渐变成了具有自主性的、独立的人格主体。这是现代民主法治得以产生、发展的先决条件。同时,市场经济是法治经济,市场经济的运行,客观上要求市场主体在法律规定的秩序中进行活动,受法律的规范和制约。这是因为市场经济要求在商品生产和交换过程中做到有序、安全、高效和公正。这就需要所有市场行为都必须遵守共同的市场规则。它要求法律和制度成为规范和调整社会关系和经济关系的常规手段;市场主体的资格需要法律的确认和保障;市场主体的行为要用法治来确认和规范;市场经济秩序要用法治来保障;宏观经济调控需要法治来完善。

第三节 营商硬环境

营商硬环境是支持经济体系的法律制度。一般法治化营商环境能够有效地帮助经济体内的企业降低生产成本,提高生产效率,改善经营管理,提升市场竞争力。法律是国家与公民之间签署的社会契约。为了促进国家的繁荣昌盛、人民的幸福安康,国家与公民之间就社会的政治经济文化等方方面面达成的保障公民和社会主体各方面权利与义务的契约。企业伦理就是企业作为社会主体与其他社会主体,如消费者、供应商、竞争者、政府、社区及整个社会达成的社会契约。这种契约在法律上表现为保障消费者权益的法律、保障公平竞争的法律、保障员工的劳动法等。

法律是国家强制性的“硬约束”。企业的责任是法定化的且以国家强制力为其履行

现实与潜在保证的责任，它是对责任主体的一种“硬约束”，是维护基本社会秩序建构营商环境所必需的最低限度的道德的法律化。

法律的主要目的在于确定特定行为是否合宜，而不是区别伦理与不伦理。换句话说，法律为负责任的企业行为确立了基本规则。大多数规范企业行为的法律规章可分为五类：(1)可持续发展法律；(2)保护消费者；(3)促进平等与安全；(4)规范竞争。

一、可持续发展法律

(一) 什么是可持续发展法律

可持续发展法律是一个综合性的法学概念，它涉及环境保护、自然资源、人口、社会保障、经济等多个法律范畴，体现了当代高科技社会条件下，可持续发展观念对传统法学部门和传统法学理论的整合。

可持续发展已经包括经济可持续发展、社会可持续发展和生态（环境）可持续发展，已经涵盖可持续发展生产、开发、利用、生存、生活和消费，已经涉及个人、集体、社区、区域、民族、国家、全球和全人类的可持续发展，已经纳入人口、资源、环境、农业、工业、能源、交通可持续发展等具体内容，并在世界范围内已经初步兴起了一场可持续发展的社会变革运动。也就是说，可持续发展涵盖了社会活动的方方面面，而这一切并不是作为经济法律部门的子部门的可持续发展法律部门可以调整和规范的。

可持续发展法律是指符合可持续发展战略的要求，适用于可持续发展时期的法律制度；其不仅调整当代人之间的各种活动关系，也规范当代人与后代人之间和人与生态自然之间的各种活动关系；其以可持续发展思想为指导，以法律生态化的理念对整个传统法律制度进行全方位的扬弃和整合，促进传统法律制度向可持续发展法律制度变迁，并按照可持续发展战略的要求，进行可持续发展法律制度的创新：这一概念既从横向上涵盖了社会活动关系的方方面面，又从纵向上把当代人与后代人和人与生态自然的各种活动关系也一并囊括；既对传统法律制度和可持续发展法律制度之间的关系予以厘清，又明确界定了可持续发展法律调整的范围，从而比较全面地概括了可持续发展法律的内容和科学地体现了可持续发展法律的实质。

(二) 可持续发展法律的体系

由于可持续发展涉及社会活动的方方面面，为此，可持续发展法律规范的范围亦十分广泛，不仅可以援引私法，也可以适用公法，甚至还可以应用近年来兴起的第三法域——社会法，如表 5-2 所示。同时，又由于可持续发展不仅涉及当代人，还涉及后代人

和其他生命物种，为此，可持续发展法律调整的触角亦在时空上延伸，不仅在时间上延伸到后代人，还在空间上延伸到其他生命物种。也就是说，可持续发展法律不仅调整当代人之间的关系，还调整当代人与后代人之间的关系；不仅调整人与人之间的关系，也调整人与生态自然之间的关系。而这一切均令传统法律望尘莫及。为此，必须对传统法律进行合理的扬弃和整合，以推动其向可持续发展法律制度的变迁；同时，还必须对传统法律做出超越，按照可持续发展战略的要求，进行可持续发展法律制度的创新。其不仅包括可持续发展法律思想——生态主义、可持续发展法律观念——生态本位、可持续发展法律价值取向——当代人与后代人，人与自然、可持续发展法律重心——保障环境权、可持续发展法律救济——利益衡量、可持续发展立法倾向——预防优先等法律原理的确立，同时也包括可持续发展法律体系的建构。

表 5-2　可持续发展法律体系

宪法	可持续发展战略的确立、环境权的创设和规定尊重其他生命物种的生存权利
环境保护法	以防治环境污染为主要内容
自然保护法	以保护生态环境和自然资源为主要内容
自然资源法	以合理开发、利用和管理自然资源为主要内容
能源法	以节约和合理开发利用能源为主要内容
灾害防治法	以预防、救助和减轻自然灾害为主要内容
国土综合开发整治法	以国土资源综合开发整治、城乡规划建设和区域流域开发为主要内容
发展计划法	以推行可持续发展的生产方式、生活方式和消费方式为主要内容
行政法	国家干预的加强和环境行政作用的扩大
民法	私法自治的重新调整，主要表现为所有权的多元化、契约自由的新型化和民事责任的多样化
刑法	危害环境罪名的创设、因果关系推定原则的适用和刑事违法标准“容许性危险”的增设
诉讼法	起诉资格的放宽、被诉对象的扩大、诉讼费用预付方式的改进和集团诉讼的扩张
科技法	生态安全、谨慎选择、造福人类、提倡生态技术等立法原则的确立
人口及社会保障法	以协调人口和环境发展政策、协调社会发展和环境经济发展为主要内容
环境与资源保护法	《大气污染防治法》《固体废物污染防治法》《水污染防治法》《环境噪声污染防治法》《海洋环境保护法》《放射性污染防治法》《环境影响评价法》；关于自然资源的立法包括《水法》《森林法》《野生动物保护法》《草原法》《土地管理法》《矿产资源法》《渔业法》《煤炭法》《农业法》《电力法》《节约能源法》等；关于生态环境保护的立法有《水土保持法》《防沙治沙法》《防洪法》《防震减灾法》《自然保护区管理条例》

续表

经济发展法	《预算法》《价格法》《税收征收管理法》《安全生产法》《建筑法》《个人独资企业法》《外资企业法》《中外合作经营企业法》《中外合资经营企业法》《全民所有制工业企业法》《合伙企业法》《乡镇企业法》《政府采购法》《科技进步法》《科学技术普及法》《农业技术推广法》《清洁生产法》等
社会保障法	《教育法》《义务教育法》《高等教育法》《职业教育法》《人口与计划生育保障法》《保险法》《未成年人保护法》《妇女权益保障法》《老年人权益保障法》《残疾人保护法》《食品卫生法》等

（三）我国现行的环境行政执法体系

环境行政执法体系是指由法律授权的具有环境行政执法权的行政机关、社会组织就实施不同的环境法律法规所组成的互相分工、相互配合的整体。也就是说，是由环境行政执法主体组成的实施不同的环境执法职能的有机体系。

依据我国现行环境法，我国实行环境保护行政主管部门统一监督管理与各有关部门分工负责相结合，中央级监督管理与地方分级监督管理相结合的管理体制。我国行政执法体系分别是由各级环境保护行政主管部门及其他有关职能部门、各级人民政府及法律法规授权的社会组织和机构所组成的有机整体。

我国环境行政执法体系是由不同的法律法规构成的，如表5-3所示。

表5-3　我国环境资源法律体系

宪法	《宪法》第二十六条规定："国家保护和改善生活环境和生态环境，防治污染和其他公害。" 《宪法》第九条规定："矿藏、水流、森林、山岭、草原、荒地、滩涂等自然资源都属于国家所有，即全民所有；由法律规定属于集体所有的森林和山岭、草原、荒地、滩涂除外。""国家保障自然资源的合理利用，保护珍贵的动物和植物。禁止任何组织或者个人用任何手段侵占或破坏自然资源"
环境资源法律	《环境保护法》《水污染防治法》《噪声污染防治法》《大气污染防治法》《海洋环境保护法》等侧重于防治环境污染和环境保护法律，以及《水法》《森林法》《草原法》《野生动物保护法》《矿产资源法》《水土保持法》等侧重于防治环境破坏的资源保护法律；此外，还有一些法律也有合理开发、利用和保护、改善环境和自然资源的内容，如《文物保护法》《城市规划法》《土地管理法》等
环境资源标准法	目前我国这方面的立法主要由环境资源标准管理办法和数百项环境标准所组成，如1991年国家环保局、物价局和财政部联合颁布的《关于调整超标污水和统一超标噪声排污费征收标准的通知》《大气环境质量标准》等

续表

国际环境资源保护条约	我国加入并经过全国人大批准的国际条约、公约和议定书，与国内法同样具有法律效力。《环境保护法》第四十六条还规定，如遇国际条约与国内环境法有不同规定时，应优先适用国际条约的规定，但我国声明保留的条款除外。我国先后缔结和参加了《濒危野生动植物物种国际贸易公约》《海洋法公约》《世界文化和自然遗产保护公约》《国际油污损害民事责任公约》《保护臭氧层维也纳公约》《控制危险废物越境转移及其处置的巴塞尔公约》《气候变化框架公约》《生物多样性公约》《南极环境保护议定书》等二十九项国际环境资源保护条约
民法、刑法、经济法等其他法律部门规定	《民法通则》第八十条、第八十一条规定，国家所有的土地以及森林、山岭、草原、荒地、滩涂、水面等自然资源，可以依法由全民所有制单位使用，也可以依法确定由集体所有制单位使用，国家保护它的使用、收益的权利；使用单位有管理、保护、合理利用的义务。我国《刑法》规定了环境污染事故罪、非法毁坏耕地罪、破坏矿产资源罪、非法捕捞罪等 12 个罪名。《刑法》的这些规定，为贯彻实施环境资源基本法，即《环境保护法》和其他环境资源单行法，严惩违法犯罪行为，提供了有效的法律保障

二、消费者权益保护

消费者权益保护是指国家通过立法、行政和司法活动，保护消费者在消费领域依法享有的权益，如表 5-4 所示。

表 5-4　我国消费者权益保护法律体系

我国消费者权益保护法律体系主要包括消费者权益保护法、反不正当竞争法、产品质量法、食品卫生法、药品管理法、标准化法、计量法等，而且还包括分散在民事、经济、行政、刑事等法律、法规中相关的规定或条款。这些法律保护消费者以下权利	
消费者安全权	消费者在购买、使用商品和接受服务时，享有要求经营者保障其人身、财产安全不受损害的权利。具体包括消费者生命安全权、健康安全权、财产安全权等
消费者监督权	指消费者享有对商品和服务以及保护消费者权利工作进行监督的权利，包括消费者对商品和服务的质量、价格、计量、品种、供应、服务态度、售后服务等进行监督。消费者有权检举、控告侵害消费者权益的行为，有权检举工作人员在保护消费者权益工作中的违法失职行为，同时有权对消费者权益工作提出批评和建议
知悉真情权	消费者享有知悉其购买、使用的商品或接受的服务的真实情况的权利。内容主要包括关于商品或服务的基本情况、关于商品的技术状况、关于商品或服务的价格以及商品的售后服务情况
自主选择权	消费者享有的自主选择商品或服务的权利。内容包括：选择提供商品或服务的经营者的权利、选择商品品种或服务方式的权利、自主决定购买或不购买任何一种商品或服务的权利、对商品或服务进行比较、鉴别和挑选的权利

续表

公平交易权	指消费者在与经营者之间进行的消费交易中享有的获得公平的交易条件的权利，包括以下内容：获得商品或服务质量的保障的权利、要求价格合理的权利、要求计量正确的权利、拒绝经营者的强制交易行为的权利
依法求偿权	消费者在因购买、使用商品或接受服务受到人身、财产损害时，依法享有的要求并获得赔偿的权利
退货权	指消费者享有在法定的合理期限内适用商品并无条件提出退货要求，而经营者应当无条件予以退货的权利，是消费者知情权和选择权的延伸

三、劳动保护权

劳动保护权是指劳动者在安全卫生的条件下进行工作的权利，用人单位有义务提供合格安全卫生标准的劳动条件。我国劳动保护法律体系如表 5-5 所示。按照我国《劳动法》和《劳动合同法》的规定，在劳动保护权的内容方面，我国劳动者享有的劳动保护权主要包括以下几方面。

表 5-5　我国劳动保护法律体系

按照我国《劳动法》和《劳动合同法》的规定，在劳动保护权的内容方面，我国劳动者享有的劳动保护权主要包括：	
安全卫生环境条件获得权	劳动者有权在安全和卫生的生产环境中从事劳动的权利
取得劳动保护用品的权利	对特定场合、岗位、职业的劳动者，用人单位应当提供必要的劳动保护用品
获得法律规定的休息时间的权利	为了使劳动者能够恢复体力和脑力，《劳动法》规定了严格的工作时间和休息时间，并通过严格限制加班和延长劳动时间的规定，保证该项权利的实现
定期健康检查权	为了切实保护劳动者的身体健康，《劳动法》规定，对从事有职业性危害作业的劳动者和未成年工，用人单位应当定期进行健康检查
依法获得特殊保护的权利	国家对女职工和未成年工实行特殊劳动保护。因此，取得法律规定的特殊保护的各项待遇和条件，是女职工和未成年劳动者劳动保护权的重要内容

（1）安全卫生环境条件获得权。即劳动者有权在安全和卫生的生产环境中从事劳动的权利。依据这项权利，用人单位必须建立、健全安全卫生制度，严格执行国家安全卫生标准，安装安全卫生设施，使劳动工具、劳动场所和劳动环境保持安全和卫生的状态。

（2）取得劳动保护用品的权利。有些劳动场所和岗位，即使按照国家规定符合安全卫生标准，但实际上也难以完全实现对劳动者的保护，因此，法律规定，对特定场合、岗位、职业的劳动者，用人单位应当提供必要的劳动保护用品。

(3) 获得法律规定的休息时间的权利。为了使劳动者能够恢复体力和脑力,《劳动法》规定了严格的工作时间和休息时间,并通过严格限制加班和延长劳动时间的规定,保证该项权利的实现。

(4) 定期健康检查权。为了切实保护劳动者的身体健康,《劳动法》规定,对从事有职业性危害作业的劳动者和未成年工,用人单位应当定期进行健康检查。因此,定期健康检查是劳动保护权的具体内容之一。

(5) 依法获得特殊保护的权利。我国《劳动法》规定,国家对女职工和未成年工实行特殊劳动保护。因此,取得法律规定的特殊保护的各项待遇和条件,是女职工和未成年劳动者劳动保护权的重要内容。

(6) 拒绝权。为了保护劳动者的生命安全和身体健康不受人为因素的侵害,我国《劳动法》还确立了以保障劳动者切实实现的拒绝权。如劳动者对用人单位管理指挥人员违章指挥,强令冒险作业,有权拒绝执行;用人单位安排女职工和未成年劳动者从事国家规定禁忌范围内的劳动时,女职工和未成年劳动者有权拒绝接受等,这些都是劳动者拒绝权的具体表现。

案例　劳动保护管理

华源公司根据《山东省职工个人劳动保护用品发放、使用、管理办法》,在《员工手册》中对劳动保护发放、使用、管理作了专门规定,要求发放劳动保护人员严格按照标准审批发放劳动保护用品,不能擅自扩大发放范围和提高发放标准,建立了劳动保护用品实物收发账册,劳动保护用品按照规定的工种、岗位配备,每月 25 日前由单位提出申请,专业领导审查,人力资源部建立单位劳动保护用品台账,负责审批料单、登记、注明使用时间,按出勤人数审查发放范围后报物质供应部列采购和资金计划。采购部门必须保证劳动保护用品符合标准规定,必须有"产品合格证书"和"产品检验证",不经检验部门验收,不得采购和使用。并在井口有专人对员工穿戴工作服、胶鞋、灯带、胶壳帽等情况进行检查,不符合安全管理规定的,一律不让下井,杜绝不安全因素。同时对接触有毒有害工种工作的员工,公司除每年发放劳动保护用品以外,每年还定期对员工进行健康查体,并建立健康查体档案,保证了矿井安全和员工身体健康。

四、不正当竞争

不正当竞争是指经营者违反法律的规定,损害其他经营者的合法权益、扰乱社会经

济秩序、违反市场秩序和市场规则及相应的法律规范的竞争。所谓经营者，是指从事商品经营或者营利性服务的法人、其他经济组织和个人。

经营者之间争夺消费者和利润，很容易产生法律和社会责任问题。激烈的竞争有时会让管理者觉得他们公司的生存已岌岌可危。这时管理者为了公司生存，有可能觉得原本不可接受的选择方案也变得可以接受了，于是可能采取值得怀疑的做法。不正当竞争一方面表现为违反市场经济运行的公平合理原则和市场规则，对市场经济的正常运行起着干扰和破坏作用；另一方面直接和严重地损害竞争者或消费者的经济利益。

反垄断法解决有无竞争问题，其目的是消除限制竞争的现象，不管是经营者实施的限制竞争的行为，还是使竞争无法展开的市场结构，以此促进竞争自由，或者说使自由竞争得以实现，为自由竞争提供一个舞台。一言以蔽之，反垄断法的理念是维护竞争的自由性。反垄断法有三根基本支柱，即禁止滥用独占地位、监控购并行为和禁止卡特尔（联合操纵市场行为），前两者旨在维护自由竞争的开放式市场结构，后者旨在排除限制竞争的行为，三者都将维护自由竞争奉为圭臬。按照现代法治的公理，人人都享有充分的自由，但行使自己的自由以不侵犯他人的自由为界限。同理，企业有竞争的自由，但不能妨碍他人的竞争自由，如果通过垄断行为限制或者排斥了他人的竞争自由，就要剥夺其自由。这就是反垄断法维护竞争自由的法治基础和哲学基础。反垄断法与其称为易使人误解的“反垄断法”，不如称为“维护和促进自由竞争法”或“反限制竞争法”更符合其本质。自由竞争可以实现优胜劣汰，优化资源配置，确保市场经济生机勃勃。在优胜劣汰的残酷竞争面前，循规蹈矩者固然为其主流，通过通谋、购并等瓜分市场、攫取独占地位、限制竞争者，竞争的优胜者滥用优势地位而坐享其成者也不鲜见，竞争自由会因此而受到妨碍甚至被葬送。反垄断法的意图就是荡除妨碍自由竞争的这些浊流，还竞争以自由。故此，在学界反垄断法也被称为“自由企业的大宪章”“经济宪法”。

我国现行反垄断法规，其中最重要的是《反不正当竞争法》《价格法》《招标投标法》《关于禁止在市场经济活动中实行地区封锁的规定》《电信条例》以及一些部门规章和地方性法规。其中《反不正当竞争法》是我国竞争法的核心，它虽然名为《反不正当竞争法》，其实它的内容涵盖了反垄断和反不正当竞争两个方面，《反不正当竞争法》规定的 11 种被禁止的行为，有 5 种属于反垄断的范畴，6 种属于反不正当竞争的范畴。

不公平竞争的策略如表 5-6 所示。

表 5-6　不公平竞争的策略

策略	手段
商业贿赂行为	采用各种形式的账外回扣和奖金等方式推销商品或采购商品
弄虚作假，进行商业欺诈	如假冒名牌商品、以次充好、虚假宣传、掺杂使假、从事虚假的有奖销售等非法营销

续表

策略	手段
搭售和附加不合理交易条件行为	将紧俏商品与滞销商品搭配销售等
强买强卖，欺行霸市	如强迫对方接受不合理的交易条件，限制购买者的购买选择，用行政等手段限制商品流通等
虚假宣传行为和诋毁商誉行为	编造和散布有损于竞争者的商业信誉和产品信誉的不实信息，损害竞争者的形象和利益
侵犯商业秘密的行为	侵犯其他经营者的商业秘密
低价倾销行为	为排挤竞争对手而以低于成本的价格倾销商品
串通投标	有组织地抬高标价或压低标价，或者投标者和招标者相互勾结，以及排挤竞争对手的公平竞争等
公司间谍活动	通过黑客、偷窃、恐吓、翻找垃圾、乔装成对方公司员工等非法手段获取其他公司的信息。未经授权收集来的信息包括专利开发、知识产权、定价策略、客户信息、独特的生产与技术操作、营销计划、研究与开发、未来的市场与客户扩展计划等

第四节　商业伦理

一、商业伦理

从社会的角度看，商业伦理是营商软环境中企业在与利益相关者互动的过程中所形成的一套有关如何使行为更好地与道德规范相匹配的标准与规则。是社会对企业行为的期待。企业作为社会共同体中的一员在社会环境中与利益相关者互动的过程中所形成的一套行为准则，这套行为准则要上升到道德的高度，必须达到两个条件：一是不能违反超规范；二是必须符合程序性超规范，如果符合这两个条件那么这套行为准则便是商业伦理。是由营商环境的实然状态升华为营商环境的应然状态。常见的商业伦理规范有经济自由、公平竞争、非歧视、平等、诚信。

二、商业伦理规范

（一）经济自由

1. 经济自由

自由与实行自我意志的障碍的消除，并不完全相同：自由仅仅是实行自我意志的自

身之外的外在障碍的消除;实行自我意志的自身内在障碍的消除,并不是自由,而是利用自由的能力或条件。经济自由,顾名思义,就是每个人从事经济活动——生产、分配、交换和消费——的自由,就是每个人没有外在强制从而能够按照自己的意志进行的经济活动。

2. “看不见的手”——价值规律

(1) 众所周知,“看不见的手”就是“价值规律”。商品的价值量由生产商品的社会必要劳动时间决定;商品以其价值量为基础而进行等价交换。这样,自发地调节经济资源在社会生产的各个部门之间的分配,乃是“看不见的价值规律”。因为在市场上,当一种商品供不应求时,它的价格便会高于它的价值,因而生产该种商品有利,人们便会纷纷生产该种商品,于是配给它的资源便会增加。经过一段时间,便会供求平衡。如果继续下去,则会供过于求,那时,该种产品的价格便会低于它的价值,因而再生产该种商品便亏本了。于是人们便会减少该种商品的生产,分配给它的资源便会减少。可见,价值规律通过价格围绕价值的上下波动调节着资源在不同生产部门之间的分配,从而使各部门保持基本平衡的关系。

(2) 看不见的手的作用。每个商品生产者要获得最大的个人收益,只有两条路:一是提高劳动生产率,从而做到价廉物美;二是适销对路,才能卖出好价格。

这样一来,每个商品生产者的目的,固然只是追求他自己的利益;但他必定会选择最有利于社会的手段来实现自己的利己目的。(斯密)“个人的利益与情欲,自然会使他们把资本投在通常最有利于社会的行业。但是,如果这种自然的偏好使他们把过多资本投在某种行业,那么这些行业利润的降落和其他行业利润的提高,会立即使他们改变这些错误的分配。因此,用不着法律的任何干涉,个人的利益与情欲自然会引导人们把社会的资本,尽可能按照与全社会利益最一致的比例分配到一切不同的行业。”

(3) 经济自由之道德原则。每个人都应该享有经济自由之道德原则,具有“人权”“人道”与“效率”三重根据。从人权方面来看,每个人应该享有经济自由,是由于经济自由乃是每个人的一种经济人权。经济人权是指满足人们必要的、起码的、最低的物质需要的经济权利。根据人权应该完全平等原则,每个人都应该完全平等地享有经济自由。

自由——人道社会的“自由的限度原则”要求:一个社会的强制,应该保持在这个社会的存在所必需的最低限度;一个社会的自由,应该广泛到这个社会的存在所能容许的最大限度;说到底,只要社会能够存在,社会的强制便应该等于零从而实现完全自由。市场经济应该自发地存在与发展,而政府的干预应该只限于确立和保障市场经济规则。

效率:经济自由有效率。从两方面看:一方面,如上所述,自由是每个人实现创造性潜能和社会发展进步的根本条件;反之,强制、不自由则是每个人实现创造性潜能和社会

发展进步的根本障碍。这样,在经济活动能够存在的前提下,政府的指挥或强制越多而自由越少,则经济的发展进步,长久地看,必越慢;政府的指挥或强制越少而自由越多,则经济的发展进步,长久地看,必越快。

(二)诚实

1. 诚实

诚实是动机在于传达真信息的行为。但是,只有在诚实这种善与其他更大的善不发生冲突而可以两全时,才应该诚实;否则便不应该诚实而应该欺骗以保全其他更大的善。诚实是维系人际合作、从而保障社会存在发展的基本纽带,因而是如何善待他人的最为重要的道德规则。诚实或欺骗包括语言和行动两方面,属于行为范畴。

诚实还是欺骗并不取决于所传达的信息客观实际的真假,而取决于所传达的信息在传达者的主观动机中的真假。诚实就是说真话。诚实是传达真信息的行为。诚实便是动机在于传达真信息的行为,是自己以为真的也让别人信其为真,自己以为假的也让别人信其为假的行为。以真信息源的性质为根据而划分为诚和信,如表 5-7 所示。

表 5-7 诚和信

诚	“诚实是动机在于传达真信息的行为”,意味着诚实者传达的真信息之所以为真信息,并非因为其与客观事实相符,而是因为其与传达者自己的主观思想及其所引发的自己的实际行动相符:与自己思想相符叫作诚、真诚。真诚是传达与自己的思想相符合、相一致的信息的行为,主要表现是“心口一致”
信	与自己的行动相符叫作信、守信。 信、守信是传达与自己的实际行动相符合、相一致的信息的行为,其主要表现是“言行一致”

2. 诚实的道德价值

诚实和欺骗的道德价值可以按其对于社会、他人、自己三方面的效用来衡量。

首先,从被欺骗与被诚实对待的他人来看,试想,谁不愿意被诚实对待?谁愿意被人欺骗呢?所以,被欺骗,即使是被善意欺骗,无疑也是一种伤害;被诚实对待,即使是被恶意地诚实对待,无疑也是一种利益。

其次,从欺骗者和诚实者自己来看,欺骗而不诚实,确实可以得到暂时的、局部的利益。但从长远和总体来看,正如西方格言所说:“诚实是最好的策略。”我国先哲亦云:“匹夫行忠信,可以保一身,君主行忠信,可以保一国。”

最后,从社会来看,人际合作之所以能进行,社会之所以能存在发展,显然是因为人与人的基本关系是互相信任而非互相欺骗,是因为人们相互间的诚实的行为多于欺骗行为。否则,如果人与人的基本关系是互相欺骗而非互相信任,人们相互间的欺骗行为多

于诚实行为，那么，合作必将瓦解，社会必将崩溃。一句话，诚实无疑是维系人际合作，从而保障社会存在发展的基本纽带。

3. 欺骗

欺骗是说假话，是传达假信息的行为。欺骗是动机在于传达假信息的行为，是自己以为真却让别人信其为假，自己以为假却让别人信以为真的行为。欺骗所传达的假信息之为假信息，并非因其与客观事实不符，而是因为其与传达者自己的主观思想及其所引发的自己的实际行动不符。以假信息源的性质为根据而划分为撒谎和失信。烽火戏诸侯、明修栈道暗度陈仓。恶意欺骗是欺骗之常规，是动机有害他人的欺骗，如造谣诽谤、阿谀奉承、伪善伪证等。善意欺骗是欺骗之例外，是动机无害他人的欺骗，是动机利人或利己而不损人的欺骗。如欺瞒凶手、安慰病人、戏言取乐、客套话等。

表 5-8　撒谎和失信

撒谎	与自己的思想不符叫作撒谎。 撒谎是传达与自己思想不一致、不相符的信息的行为，其主要表现是“心口不一”	恶意谎言便都是动机有害他人的谎言。正规谎言、玩笑谎言、习惯谎言便都是与恶意谎言对立，是动机无害他人的谎言，因而也就都可以叫作善意谎言。 正规谎言和玩笑谎言则都是动机有利于他人的谎言。 习惯谎言则是动机利己不损人的谎言
失信	与自己的行动不符叫作失信。 失信是传达与自己的实际行动不一致、不相符的信息的行为，其主要表现是“言行不一”	

（三）公平竞争

公正是同等的利害相交换的行为：“等利害交换”是衡量一切行为是否公正的公正总原则。公正的根本问题是权利与义务的交换或分配：权利与义务相等是公正的根本原则。公正的要义就是斤斤计较的等利交换。公正的实质就是等利交换，因而其外延也包括等害交换：等害交换是等利交换的反面。所以，精确言之，公正就是同等的利害相交换的行为，就是等利（害）交换的行为。等利交换意味着：你增进社会和他人利益，就等于增进自己的利益；你为社会和他人增进多少利益，就等于你为自己增进多少利益。公正——等害交换和等利交换——便是保障社会存在发展、最终增进每个人利益的最根本、最重要、最有效的原则，因而是最根本、最重要的道德原则，是社会治理最根本、最重要的道德原则。社会分配给一个人的权利与义务只有相等才是公正的、应该的。

（四）平等

1. 平等

最重要的公正。一方面，每个人享有的基本权利应该完全平等；另一方面，每个人享有的非基本权利应该比例平等。这就是由贡献原则推导出的平等总原则。它是平等总原则。

2. 政治平等原则

(1) 政治平等总原则。一方面，每个人不论具体政治贡献如何，都应该完全平等地享有政治自由，亦即完全平等地共同执掌国家最高权力从而完全平等地共同决定国家政治命运；另一方面，每个人又因其具体政治贡献（政治才能＋道德品质）的不平等而应该担任相应不平等的政治职务，从而使每个人所担任的政治职务的不平等与自己的政治贡献（政治才能＋道德品质）的不平等的比例完全平等。这就是政治平等总原则。

(2) 政治平等原则分类。政治平等原则分为政治自由平等原则与政治职务平等原则。

政治自由平等原则是指每个人享有的基本政治权利应该完全平等。每个人不论具体政治贡献如何，都应该完全平等地享有政治自由，亦即完全平等地共同执掌国家最高权力从而完全平等地共同决定国家政治命运。

政治权利比例平等原则：每个人因其政治贡献（政治才能＋道德品质）的不平等而应担任相应不平等的政治职务。换言之，每个人所担任的政治职务的不平等与自己的政治贡献（政治才能＋道德品质）的不平等的比例应该完全平等。

政治职务平等原则是指人们应该按其政治贡献大小而比例平等地享有担任政治职务的权利。

3. 经济平等原则

基本的经济权利是指一个人的贡献再少，也与贡献最多者同样是缔结社会的一个股东，因而至少也应该享有最低的、起码的、基本的权利，即人权。

非基本的经济权利是指按照每个人所提供的产品的社会必要劳动时间，社会贡献多者所享有的权利应该多；贡献少者所享有的权利应该少。

4. 机会平等原则

社会所提供的发展才德、做出贡献、竞争职务和地位以及权力和财富等非基本权利的机会，是全社会每个人的基本权利，也是全社会每个人的人权，应该人人完全平等。反之，家庭、天赋、运气等非社会所提供的机会，则是幸运者的个人权利，无论如何不平等，

他人都无权干涉;但幸运者利用较多机会所创获的较多权利,却因较多地利用了共同资源"社会合作"而应补偿给机会较少者以相应权利。

机会分为社会、政府提供的机会与非社会提供的机会两类。

机会平等原则所说的"机会",并不是竞争基本权利的机会——基本权利无须竞争而为人人完全平等享有——而是竞争非基本权利的机会。而社会所提供的竞争非基本权利的机会,显然不是非基本权利,而是基本权利,是人权。这样,根据基本权利、人权应该完全平等的原则,社会所提供的竞争非基本权利的机会,也就应该为人人完全平等享有:人人应该完全平等享有社会所提供的发展自己潜能的受教育机会;人人应该完全平等享有社会所提供的做出贡献的机会;人人应该完全平等享有社会所提供的竞争权力和财富、职务和地位等非基本权利的机会。

小　结

1. 计划经济是一种高度集中的、实践中低效率的经济体系,是对生产、资源分配以及产品消费事先进行计划的经济体制。

2. 市场经济是产品和服务的生产及销售完全由自由市场的自由价格机制所引导的经济体制。

3. 社会政治经济体系是经济体制与政治体制相结合的规范市场行为的营商软环境。虽然同样是市场经济体制,但是当与不同的政治制度结合便形成迥异的社会政治经济体系,对企业而言则将面对不同的营商软环境。

4. 中国社会主义市场经济体系就是市场经济同社会主义基本社会制度结合在一起的市场经济。

5. 企业的营商环境是指那些围绕企业开设、经营、贸易活动、纳税、关闭的变化,在某种程度上影响企业正常经营活动的一切外部因素的总称。它包括市场环境、政策政务环境、融资环境、社会化服务环境四个因素。

6. 营商硬环境是支持经济体系的法律制度。一般法治化营商环境能够有效地帮助经济体内的企业降低生产成本,提高生产效率,改善经营管理,提升市场竞争力。

7. 营商软环境是市场经济体系规范市场行为的社会文化环境。

8. 商业伦理是营商软环境中企业在与利益相关者互动的过程中所形成的一套有关如何使行为更好地与道德规范相匹配的标准与规则,是社会对企业行为的期待。

关键词

计划经济(Planned economy)、市场经济(Market economy)、社会政治经济体系(The

social political and economic system)、中国社会主义市场经济体系(China's socialist market economic system)、企业的营商环境(Companies doing business)、营商硬环境(Doing good environment)、营商软环境(Doing soft environment)、商业伦理(Business ethics)

练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 商业像篮球或拳击一样,可以视为一种比赛。(是　否)

2. 组织中关键的伦理问题涉及欺诈、歧视、诚信与公正、利益冲突以及技术。(是　否)

3. 仅有10%的员工在工作场所中观察到了侮辱行为。(是　否)

4. 欺诈是指制造隐藏事实的假象。(是　否)

5. 把个人利益放在组织利益之上是最常见的失范行为。(是　否)

二、网络练习题

1. 查找一家上市公司,了解该公司对所在地的企业营商环境是如何评判的。

2. 这家上市公司对所在地的企业法律环境是如何评判的?

3. 这家上市公司对所在地的企业商业伦理环境是如何评判的?

三、测一测你所生活的地方企业营商环境

此问卷每题最高分为5分,测量企业的营商环境,本问卷采用 Likert 分制进行打分,请在符合您的实际情况的一个选项符号上打"√"。此问卷每题最高分为5分,每题得分加总即为总分,问卷值越高代表企业的营商环境越好。

右侧数字代表:1=差;2=较差;3=一般;4=较好;5=好	1	2	3	4	5
1. 市场准入机制					
2. 市场经营秩序					
3. 政府采购公平程度					
4. 政府决策透明度					
5. 政府部门工作作风及办事效率					
6. 政府政策支持度					
7. 政府政策执行度					
8. 咨询和中介机构支持度					
9. 基础设施健全度					
10. 信息网络服务支持度					
11. 教育培训服务支持度					

续表

右侧数字代表:1=差;2=较差;3=一般;4=较好;5=好	1	2	3	4	5
12. 从银行贷款难易程度					
13. 担保体系完善程度					
14. 当地风险投资机构和担保机构的水平					
15. 融资渠道宽敞程度					
16. 法律合理程度					
17. 法律完善程度					

注:该问卷是根据世界银行对中国中小企业营商环境调查问卷改编而得。

四、案例分析

李吉在新科公司工作已有四个年头,三个月前,他完成了公司的管理培训,随后被任命为工厂经理。新科拥有纸浆加工厂,用那些快速生长、基因改造过的树种生产各种等级的纸张。李吉的工厂位于甘肃省北部,临近一个小城镇,是新科最小最陈旧的厂房。工厂雇用了100～175个工人,大多来自附近的城镇。实际上,很多现任员工的父亲和祖父都曾在这家工厂工作过,工厂为此很自豪。每年7月4日,新科都要在整个城镇举行国庆野餐活动。新科的公司政策是放手让经理们处理员工、社区以及工厂的事务,主要的业绩衡量指标是收入,员工们都很清楚这一点。就像所有其他纸浆加工厂一样,新科位于一条河边。由于工厂比较陈旧,很多设备已过时。结果,李吉的工厂要比其他较新的工厂花费更多的时间和金钱来生产纸张。新科有个长期政策,新经理首先会被安排在这个旧工厂工作,看他们能否切实高效地管理劳动力和厂房。传统上,如果经理在甘肃省北部的工厂表现出色,他就会被调到更新、更现代的工厂。结果这一工厂员工因总是要与新经理打交道,也就变得木讷起来,对变化不再敏感。另外,这里大多数的员工都比经理们年长、有经验,李吉也是如此。

在李吉作为工厂经理的短暂任期内,从员工那儿学到了许多业务知识。李吉的秘书王小娜要确保所有的报告都准确无误、账单都已付清,同时让李吉学会管理各种任务。王小娜在这家工厂时间非常之久,已经成为这儿的永久人员。李吉的三个工头都快要50岁了,他们维持着工厂的顺利运作。李吉的妻子何燕并不太适应甘肃省北部的生活。何燕在和其他经理的妻子交流后了解到,她所谓的“监禁”一般不会超过两年。于是她在厨房挂了一个很大的日历,每过一天便划去一天。一天早晨李吉走进办公室后,发现王小娜的情绪不如往常。“怎么了?”李吉问道。“你得打个电话给环境保护局,”她回答说,“不是那么重要。崔德说让你回电。”李吉回电后,宋杰告诉他工厂排放到河里的废弃物超过了环境保护局的规定,他下周会过来讨论这一问题。李吉挂了电话,让王小娜准备六个月来上游、下游以及工厂的水样结果。在分析了数据并与环境保护局的标准做了比

较之后，李吉并未发现超标情况。随后，他又下令做了大量测试来验证原数据。第二天，李吉将前一天的测试数据与之前六个月的数据做了对比，仍然与此前相差不大，也没有超标。然而当他继续研究数据时，发现了此前在资料中没有注意到的问题：所有测试都是在第一班和第二班做的。李吉把这两班的工头叫到了办公室，询问他们知不知道是怎么回事。这两班的工头在回答中躲躲闪闪，并提到了第三班的工头；当李吉打电话给第三班的工头时，他也回避着什么，并说不用担心，宋杰会向他解释的。当晚，李吉决定在工厂做实地观察并检测废水。当他走到河边时，闻到气味就知道事情非常不妙了。李吉立即走回工厂，知道发生了什么。第三班的工头孔闻带李吉走到工厂最底层。那里有很多房间，其中有间房里面放着四个大型储存装置。孔闻向李吉解释说，当气压上升的数据达到某一值时，第三班的某名工人就会打开阀门让废弃物和其他东西混在一起。“你看，”孔闻对李吉说，“工厂的现代化程度从未达到环境保护局的标准，所以我们只能把不良废弃物转移到这里，每周两次把它排放到河流中。”“谁知道这件事？”李吉问道，“该知道的都知道。”孔闻回答说。李吉到家后把情况跟何燕说了。何燕的反应是，“这是否意味着我们将被困在这儿？如果是这样，我还真不知道该怎么办！”李吉知道所有曾在这儿工作过的经理都遭遇过同样的问题，他也知道至少两年内公司没有预算安装环境保护局认可的设备。第二天早晨李吉核实了环境保护局的报告，非常疑惑地发现这家工厂一直都是符合规定的。报告中应该附带警示和罚款，但他什么都没找到。那天下午崔德顺便走访了工厂。宋杰和李吉谈了天气、打猎，还有钓鱼，然后对李吉说：“李吉，我知道你是新来的。很抱歉我没有早点来，但这个月之前我不来也没关系，因为你的前任把我照应得很好。”“王小娜会告诉你的。没什么可担心的，我知道镇上的人都不希望工厂倒闭，我也是。这块旧土地上留有太多的记忆。我几个月后再来看你。”留下这些话，宋杰就离开了。李吉问王小娜，宋杰的那些话是什么意思。她给李吉看了分类账目，每个月都有100美元不同性质的支出。“我们每个月都这样弄。”王小娜告诉李吉。“这事发生多久了？”李吉问。“自从环境保护局的新规定出台之后。”王小娜回答说。她跟李吉解释了有哪些选择。他可以继续付宋杰钱，数目也不算多；或者可以选择拒绝，这意味着要向环境保护局付罚款，工厂也可能被关闭。王小娜还提醒他，总部关心的只是收入。现在，除非你这辈子都想待在这里，否则第一个选项对你的事业发展肯定最有利。上一任经理坚持原则，结果丢掉了工作。因为本行业有个规矩，如管不好新科在甘肃省北部的这家工厂，就意味着你不会管理。就这么回事。

思考与讨论：

1. 新科所在地企业的营商环境？
2. 李吉可能做出哪些决策？利弊如何？

3. 新科经营中有无商业伦理问题?

参考文献

[1] DECD. Corporate tax incentives for foreign direct investment[R]. DECD Tax Policy Studies No. 4, 2001.

[2] LIN LIN, MICHAEL EWING-CHOW. The Doing Business Indicators In Investor Protection: The Case of Singapore [D]. National University of Singapore, June 2014.

[3] QIAN SUN, WILSON TONG, QIAO YU. Determinants of foreign direct investment across China [J]. Journal of International Money and Finanee, 2002(21): 79-113.

[4] The World Bank. About Doing Business: measuring for impact[R]. 2014.

[5] The World Bank. Doing Business 2014 [EB/OL]. http://www.doingbusiness.org.

[6] The World Bank. Ease of doing business and distance to frontier[R]. 2014.

[7] UNCTAD[EB/OL]. http://unctad.ofen/Pages/Statistics.aspx.

[8] World Bank. Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency [R]. Washington DC: World Bank, 2014.

[9] 陈力．险象横生的中国营商环境[N]. 美国先驱论坛报，2006-03-06.

[10] 董志强，魏下海，等．制度软环境与经济发展——基于30个大城市营商环境的经验研究[J]. 管理世界，2012(4).

[11] 黄吉乔，书俊．推进深圳法治化、国际化营商环境建设的国际比较分析及启示[J]. 经济沙龙，2014(2).

[12] 洪茜．构建与完善我国中小企业服务体系研究[D]. 南昌：江西财经大学，2002(2).

[13] 韩靓．优化营商环境 增强城市竞争力[J]. 特区实践与理论，2012(5).

[14] 何秀兰．如何建立有利于中小企业的营商环境[J]. 2000(1).

[15] 马爱华．香港的营商环境及对天津开发区的启示[J]. 天津经济，2002(11).

[16] 李晓明．世界银行·中国正在提升营商环境[J]. 发现价值，2008(10).

[17] 李一聪，张德友．香港特区政府优化营商环境的做法及启示[J]. 中共青岛市委党校青岛行政学院学报，2013(2).

[18] 陆新之．改善营商环境，增进社会福祉[N]. 中国新时代，2007-02-03.

[19] 马爱华．香港的营商环境及对天津开发区的启示[J]. 天津经济，2002(11).

[20] [美]乔治·斯蒂纳，约翰·斯蒂纳．企业、政府与社会[M]. 北京：华夏出版社，2002.

[21] 苏勇．中国企业伦理重建：经营绩效与社会责任[M]. 上海：东方出版社，2008.

[22] 宋贤卓．中国经济发展软环境理论研究[M]. 北京：中国社会科学出版社，2006: 65-98.

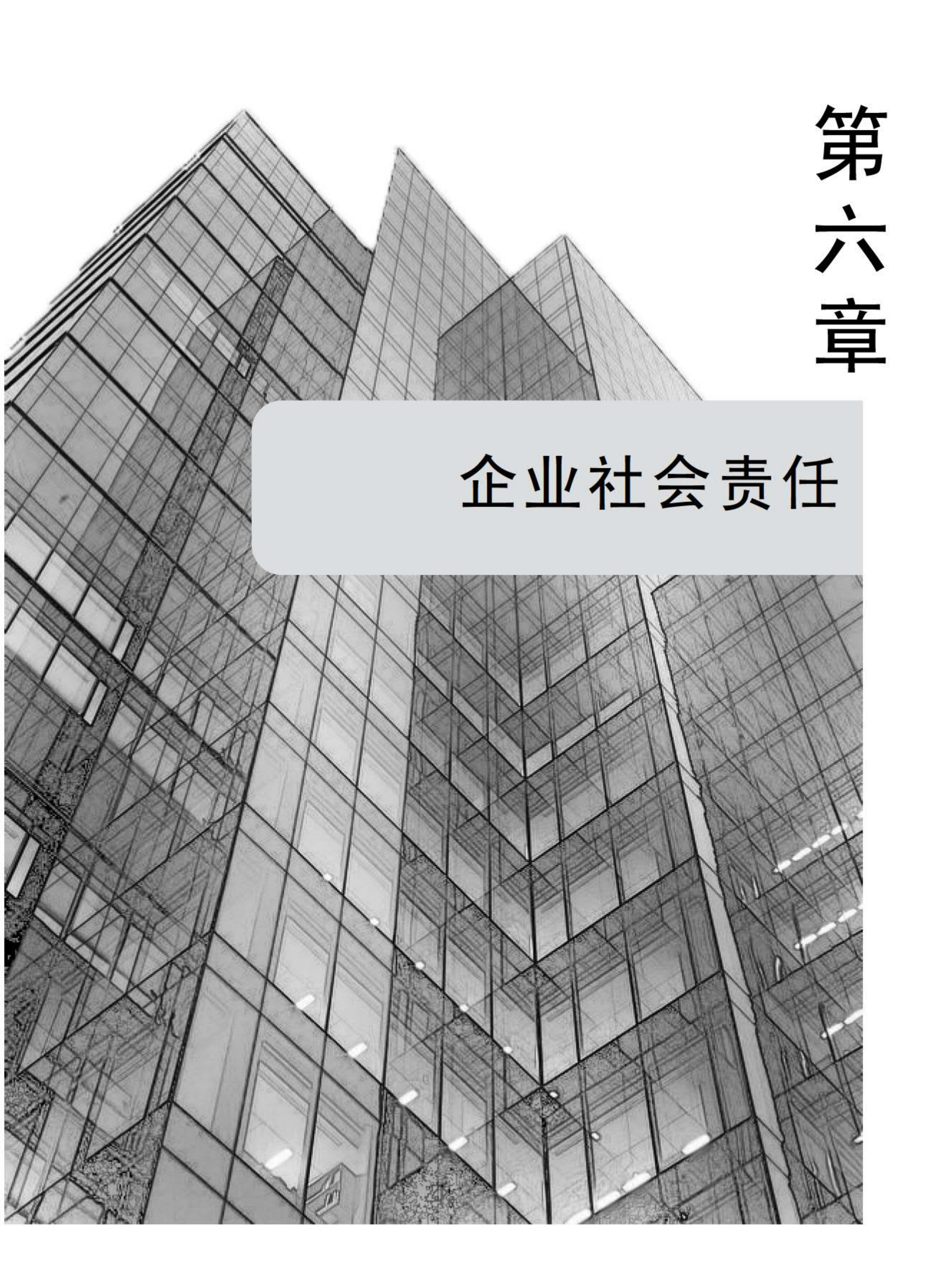
[23] 史长宽，梁会君．营商环境省际差异与扩大进口——基于30个省级横截面数据的经验研究[J]. 山西财经大学学报，2013(5).

[24] 唐磊磊．大连市中小企业营商环境分析[D]. 大连：东北财经大学，2012.

[25] 世界银行集团 . 2008 中国营商环境报告[M]. 北京:社会科学出版社,2009.
[26] 世界银行集团 . 2009 中国营商环境报告[M]. 北京:社会科学出版社,2010.
[27] 世界银行集团 . 2010 中国营商环境报告[M]. 北京:社会科学出版社,2011.
[28] 世界银行集团 . 2011 中国营商环境报告[M]. 北京:社会科学出版社,2012.
[29] 世界银行 . 2015 年全球营商环境报告[R]. 2014-10-29.
[30] 世行在质疑中重估“营商环境”[EB/OL]. 环球网,http//fin ance. huanqiu. com/world/2013-05/3942550. html.
[31] 世界银行集团 . 2014 年营商环境报告——了解针对中小企业的法规[R]. 2014.
[32] 张波 . 企业营商环境指标的国际比较及我国的对策[J]. 经济纵横,2006(10).
[33] 周瑞芳 . 改善营商环境,促进企业发展——基于中小企业生存与发展危机的分析[J]. 中国集体经济,2008(10).
[34] 张暄 . 先进国家和地区优化国际营商环境的经验对广东的借鉴[J]. 新经济,2014(5).
[35] 周盛盈 . 崇尚法治创新机制　努力创建法治化国际化营商环境[J]. 法制与社会,2014(2).
[36] 吴成良 . 世界营商环境改善　促进经济增长[N]. 人民日报,2014-10-30.

第六章

企业社会责任



思想实验 6-1 大人不曲

曲：不公正。旧时指道德高尚的人遵守一定的原则，不偏私，不迎合。

汉·贾谊《鹏鸟赋》："怵迫之徒兮，或趋东西，大人不曲兮，意变齐同。"

思考与讨论

如果你是企业的管理者，把"大人不曲"这个道德规范类推到企业：

1. 你认为如何处理与股东和其他利益相关者的关系才是"大人不曲"的？

2. 企业要对利益相关者承担什么样的责任？所有责任都平均分摊吗？还是除股东外所有责任都平均分摊？

3. 你认为股东才是你的衣食父母，对吗？

4. 企业处于生命周期的不同阶段对待利益相关者策略应不同，为什么？

如思想实验 6-1，企业面对不同的期望、不同的利益相关者，怎样对待利益相关者才会得到他们的认可、赞誉？怎样对待利益相关者才会是合伦理的呢？

第一节　企业社会责任概述

一、企业社会责任

卡罗尔(Carroll，1979)认为，企业社会责任是指特定的社会对企业所寄托的经济、法律、伦理和自由决定(慈善)的期望，是社会寄希望于企业履行之义务。社会不仅要求企业实现其经济上的使命，而且期望其能够守法度、重伦理、行公益，因此，完整的企业社会责任乃企业经济责任、法律责任、伦理责任和得自主决定其履行与否的责任(慈善责任)之和。实际上，企业社会责任包含了两种观点：一种是广义的企业社会责任观；另一种是狭义的企业社会责任观。广义的企业社会责任观认为企业社会责任就是企业责任，它包括企业责任的所有内涵，即包括企业的经济责任、企业的法律责任、企业的伦理责任与企业的慈善责任等，而且这四种企业责任处于同等重要的地位。狭义的企业社会责任观认为企业社会责任是企业责任中的一种，仅仅是指企业责任中的企业的伦理责任与企业的慈善责任，而不包括企业的经济责任与企业的法律责任。我们从广义的角度来理解企业

社会责任,企业社会责任是指企业对包括股东在内的利益相关者的综合性微观社会契约责任,这种社会综合性契约责任包括企业经济责任、企业法律责任、企业伦理责任和企业慈善责任。

二、企业社会责任的内容

企业社会责任的具体内容应该包括以下几个方面。

1. 企业的经济责任

企业的经济责任主要有:(1)促进企业和社会经济增长,为社会创造财富;(2)为社会提供有价值的产品和服务;(3)提供更多的就业机会。

2. 企业的法律责任

企业的法律责任主要有:(1)遵守国家的法律和规定,依法经营;(2)依法纳税。

3. 企业的伦理责任

企业的伦理责任主要有:(1)维护股东权益。第一,要保证股东投资的合理回报;第二,要按章程和股东大会决议运营公司资产,确保企业资产的安全;第三,维护股东对企业经营管理进行监督的合法权利。(2)维护员工权益。如提供安全、健康的工作环境,确保员工工作时的人身安全。(3)维护消费者权益。如保证产品和服务的质量和使用安全。(4)环境保护。即企业发展经济不能以生态破坏和环境污染为代价,对生态环境问题承担治理责任;严格遵守有关环保的法律法规,维持资源、环境与社会可持续的发展。(5)积极参与社区建设,即要积极支持社区文化教育事业和福利事业的发展,与当地政府和居民以及公共团体建立良好的关系,努力为社区提供就业机会,促进当地经济和社会的发展等。

4. 企业的自愿性慈善责任

企业的自愿性慈善责任主要有:(1)积极开展和参与社会慈善活动;(2)支持国家和地方的教育和文化艺术事业的发展;(3)关注社会弱势群体,如投资福利院、赡养孤寡及安置残疾人等。

案例 6-1 海尔公司的社会责任

利润和企业社会责任不是博弈关系。一般情况下,追求利润的最大化是企业的生存之本,也是企业应享有的基本权利。但同时,企业也承担着必要的社会义务。这种权利

和义务的对等关系构成了企业理念的基础——这就是海尔集团首席执行官张瑞敏对海尔社会责任观的阐释。

2009年9月,中国企业社会责任研讨会在北京举行,海尔集团荣获“2009中国企业社会责任特别大奖”。2012年4月21—23日,海尔集团成为最健康、最具可持续竞争力的中国“绿公司”之一,并位居家电行业之首。本文通过选取股东、政府、环境保护、社会公众、消费者、员工六个方面进行海尔公司社会责任的承担分析。

1. 海尔与股东

根据《中华人民共和国公司法》等相关法律,所有股东都是平等的,具有同等的权利与义务。海尔公司保障了股东的权利,及时准确地披露了公司信息,并积极回报股东。

2. 海尔与政府

海尔公司遵守法律法规,保持与政府的正常关系,并积极履行社会责任,支持各项活动的开展。在2005年,海尔就实现了利税36亿元,并在同年赞助北京奥组委,支持奥运会的筹办工作。

3. 海尔与环境保护

海尔也长期致力于环境保护事业。首先在生产环节上,采用削减资源消耗措施、废水减排措施、废物循环利用措施、节煤措施、节水措施、节电措施、节约蒸汽措施、节约液化气措施等来节约能源从而保护环境。

4. 海尔与社会公众

海尔公司积极回报社会,资助贫困地区的教育工作,并积极为灾区捐赠。在2008年汶川地震后,海尔公司捐款1 750万元,并在北川县建设了15所小学和1所中学。

5. 海尔与消费者

海尔公司一直秉承“客户就是上帝”的理念,一直保持产品的高质量。早在1985年,海尔便砸掉76台不合格的冰箱,从此走上了以质量赢得消费者的道路。

6. 海尔与员工

在员工方面,海尔采用竞赛的模式进行培训工作,促进培训中的趣味性,并通过测试来推动学习效率,加强培训的有效性。在培训形式方面,海尔通过现场教学、互动等形式,提高员工的数字,优化其知识结构,满足公司的需要。在生产方面,海尔建立了园区安全管理系统,保障员工安全。在员工福利方面,海尔建立了综合的保险体制,依据各员工的特点,为员工提供保险。

三、企业社会责任理论模型

（一）企业社会责任金字塔模型

卡罗尔提出了 CSR 的金字塔层次模型，如图 6-1 所示。在该模型涵括了由下至上依次排列的经济、法律、伦理和慈善责任。

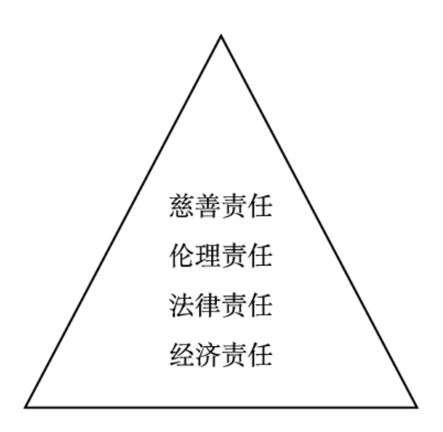


图 6-1　CSR 的金字塔层次模型

经济责任处于金字塔的底部，是企业的基本责任。企业作为社会的经济组织，其创立的目的首先就是要通过生产满足消费者需求和社会需求的产品或服务获取利润来维系企业的生存和发展。没有经济责任，或者说，企业没有经济利益，其他责任对企业将失去意义。为此，Carroll 强调：一是企业在每股利润最大化原则下运营，追求尽可能多的利润，并使自己成为拥有获取持续利润能力的成功企业；二是保持竞争优势和较高的运营效率。

法律责任处于第二层，期望企业遵守法律，主要包括：在法律规定和政府期望下运营；遵守国家和地方政府的法律法规，按游戏规则行事；企业提供的产品与服务至少能满足最低的法律要求。

第三层为伦理道德责任，主要包括：企业运营应与社会道德观念和伦理规范期望一致，尊重和认可被社会所接纳的新道德标准；依照道德和伦理行事，防止为完成企业目标而在伦理标准上做出让步；认识到企业的诚实和企业伦理行为不仅仅是遵守法律和法规。

处于该金字塔最高层的是慈善责任，即寄望企业成为一个优秀企业公民，主要包括：企业运营应与社会的博爱和慈善期望相一致；积极投身于公益事业，致力于增进全社会

之福利。

因模型简单,易于理解,逻辑性强,且兼具包容和开放性等优点,Carroll 的 CSR 金字塔模型四分法成了最持久、文献引用最多的企业社会责任理论。

(二) 企业社会响应理论

企业社会响应(CSR2)理论,其研究聚集于企业应该如何做才是履行社会责任。企业社会响应包括两个方面:一是面对社会压力,企业所采取的策略;二是面对社会问题,企业所持的态度。企业社会响应会直接影响企业社会责任,是行动导向的企业社会责任,Carroll 将其定义为“对社会响应的行动状况”。

在企业社会响应研究阶段,学者们时常把企业社会责任态度作为一个连续变量,探究当企业所持态度从消极到积极变化时可能出现的行为策略。企业社会响应理论研究的代表人物有 Terry McAdam, Ian Wilson, Davis &Blomstrom, James Post 以及 Savage 等,其研究成果如表 6-1 所示。

表 6-1　企业社会响应框架的主要研究成果论

研究学者	企业社会响应框架的主要内容
Terry McAdam,1973	抵制—做必要的—不断进步—行业领先
Ian Wilson,1975	消极反应—防卫—适应—预反应
Davis & Blomstrom,1975	退出—公关—法律途径—谈判—解决问题
James Post,1978	适应—预反应—互动
Savage et al. ,1991	监控—防卫—参与—合作
企业社会责任态度	消极—积极

资料来源:Carroll A B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance[J]. Academy of Management Review,1979,4(4):497-505.

通过比较分析,企业社会责任金字塔理论和企业社会响应理论存在的差异可归纳为:(1)研究起点不同。前者研究的出发点是社会期望和伦理要求,后者研究的出发点是解决现实问题。(2)研究重点不同。前者研究的重点是企业对社会发展应该承担的责任和义务,后者研究的重点是对现实问题的实践对策。(3)关注焦点不同。前者研究聚集于企业具有什么样的社会责任目标,后者研究聚集于企业采用什么样的手段。(4)对企业定位不同。前者研究对企业的定位是一种社会存在、一种道德载体,后者对企业的定位是一个经济组织、一个产品或服务的提供者。由于与企业社会责任理论存有上述方面的不同,社会责任响应理论使得企业社会责任研究更倾向于从企业视角和应用角度来研究问题,这无疑是企业社会责任理论的有益补充。

(三)企业社会表现理论

企业社会表现理论将原来相对独立的企业社会责任(CSR1)与企业社会响应(CSR2)整合为一体。Preston 提出的企业社会响应矩阵是最早出现的企业社会表现框架,但未被广泛接受。影响较大的企业社会责任表现框架主要有 Carroll 的三维概念模型、Wartick 和 Cochran 的拓展模型,以及 Wood 的重构模型。

1. Carroll 的企业社会表现三维概念模型

Carroll 认为企业社会责任研究应该把经济、法律或资源性的事务或问题归入到一个企业的社会责任范围内,并提倡企业对歧视、产品安全和环境等社会问题予以关注。在企业社会响应问题上,他认为企业响应态度是企业产生何种行为的关键,据此,Carroll 提出了企业社会表现的三个维度:社会责任内容、社会响应态度和有关联的社会问题,如表 6-2 所示。

表 6-2　Carroll 的企业社会表现三维概念模型

第一维度:社会责任内容	第二维度:社会响应态度	第三维度:有关联的社会问题
慈善责任	预反应	消费者主义
伦理责任	适应	环境保护
法律责任	防御	歧视
经济责任	抵制	产品安全、职业安全、股东问题

资料来源:Carroll A B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance[J]. Academy of Management Review,1979,4(4):497-505.

2. Wartick 和 Cochran 的企业社会表现模型

1985 年,Wartick 和 Cochran 对 Carroll 的三维概念模型进行了拓展,将企业社会表现的三个方面分别用原则、过程和政策来表示。Wartick 和 Cochran 认为,作为原则的企业社会责任反映了理念性目标,作为过程的企业社会响应反映了制度化目标,作为政策的社会问题管理反映了组织方面的目标,显示出了明确的层次性,如表 6-3 所示。

表 6-3　Wartick 和 Cochran 的企业社会表现模型

原则	过程	政策
企业社会责任	企业社会响应	社会问题管理
(1)慈善责任	预反应	(1)问题识别
(2)伦理责任	适应	(2)问题分析
(3)法律责任	防御	(3)制定对策
(4)经济责任	抵制	

续表

原则	过程	政策
针对： (1)企业的微观社会契约 (2)企业作为道德主体	针对： (1)应对社会变化的能力 (2)制定响应策略	针对： (1)尽量避免意外 (2)制订企业的社会计划
理念层次	制度层次	组织层次

资料来源：Carroll A B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance [J]. Academy of Management Review，1979，4(4)：497-505.

3. Wood 的企业社会表现模型

1991 年，Wood 综合 Carroll 的三维概念模型以及 Wartick 和 Cochran 的拓展模型，对企业社会表现模型进行了重构，提出了一个新模型，如表 6-4 所示。在该模型中，Wood 从企业实践视角提出了“原则—过程—结果”的研究体系，为现实中处于不同状态的企业如何参与社会责任实践提供了指导，具有较高的实用价值。

表 6-4 Wood 的企业社会表现模型

企业社会责任原则	企业社会响应过程	企业行为结果
制度原则：合法性	环境分析	社会影响
组织原则：公共责任	利益相关者管理	社会项目
个人原则：管理判断	问题管理	社会政策

资料来源：Wartich，S. L. &Cochran，P. L. The Evolution of the Corporate Social Performance Model[J]. Academy of Management Review，1985，10(4)：758-769.

Wood 的企业社会表现框架中行为结果的提出，还推动了企业社会责任实证研究的发展，主要集中在企业社会绩效与企业财务绩效(CSP-CFP)的关系上，企业社会责任研究在该方面收获了丰富的成果。

较之于企业社会响应，企业社会表现更为关注企业的行为特征，操作性和体系性亦有提升，但仍存在以下不足：(1)企业社会责任原则没有基于企业内部视角：制度—组织—个人的分级研究方法是从政府或社会角度出发的，而不是从企业社会责任主体角度来考虑的。(2)企业响应过程缺乏细化：环境分析—利益相关者管理—问题管理的企业社会责任管理过程有失粗糙，难以有效指导企业实践操作。(3)企业行为结果没有企业化：仅仅考虑了企业社会责任实践对社会的影响，未考虑企业社会责任实践对企业的效应，而这却是现实企业更为关心的问题。

(四)利益相关者理论

利益相关者的概念是由斯坦福研究所于 1963 年首次提出的，但最早正式使用“利益

相关者”一词的战略管理学家是 Ansoff(1965)。Ansoff 认为要制定理想的企业目标,就必须综合平衡考虑企业的诸多利益相关者之间相互冲突的索取权,他们可能包括管理人员、工人、股东、供应商以及顾客。诺贝尔经济学奖获得者 Freeman(1984)将利益相关者定义为:“那些能够影响企业目标实现,或者被企业实现目标的过程影响的任何个体和群体。”利益相关者被归纳为股东、雇员、供应者、消费者、社会和政府六类——他们在不同的水平上受企业行为所影响。这一概念直观显示了利益相关者与企业之间的关系,颇具典型,但对利益相关者的界定过于宽泛笼统,促使学者们进一步从不同的视角对利益相关者进行分类,进而在客观上推动了利益相关者理论的研究,涌现出了大量的研究文献和研究成果。Clarkson(1995)对利益相关者作了进一步细分,依照对企业运营的影响程度,将利益相关者划分为首要利益相关者和次级利益相关者。前者是指企业生存和持续运营不可或缺者,包括股东、投资机构、员工、消费者、供应商、政府、社区等。后者则指受企业影响,或者影响企业的人,如媒体、社会团体等。利益相关者理论清楚界定了企业社会责任的对象及相关责任,为社会责任履行指明了努力方向和目标,并为衡量企业践行社会责任状况提供了一个分析平台和可操作性方法。

(五)企业公民理论

企业公民理论要求将企业视同于社会公民,拥有社会公民的权益和义务。企业通过它的核心业务活动、社会投资、公共政策以及慈善项目而参与对社会的贡献。企业应正确处理与经济、社会、环境的关系以及与利益相关者的关系,以利于企业的长期发展。

美国波士顿学院“企业公民中心”提出了界定企业公民要素的三个核心原则和三个价值命题。三个核心原则为:危害最小化、利益最大化、关心利益相关者和对利益相关者负责。三个价值命题由三个步骤构成:理解、整合和强化企业价值观,尔后将这些平衡的、整合的价值观融汇到企业的核心策略中,最后形成支持体系以强化这些价值观,并付诸行动。基于此,该企业公民中心将“企业公民”定义为:一个公司将社会基本价值与日常商业实践、运作和政策相整合的行为方式。一个企业公民认为公司的成功与社会的健康和福利密切相关,因此它会考虑公司对所有利益相关人的影响,包括雇员、客户、社区、供应商和自然环境。

在全球经济一体化的今天,企业公民现已发展到了“全球企业公民”。可口可乐公司、德意志银行、帝亚吉欧、菲利普等诸多世界著名的跨国公司纷纷加入“全球企业公民”,承诺在世界范围内履行全球企业公民的责任,它的出现反映了人们对企业的一种强烈期许,即寄望企业能够像公民个人那样,担负起对社会的福利与发展应负有的社会责任。

(六)可持续发展理论

可持续发展理论是20世纪80年代末、90年代初形成的一种新的发展理论,它强调经济的增长必须建立在自然资源的合理开发和保护环境的基础之上。“可持续发展”概念最初源于生态学。国际生态学协会和国际生物科学联合会(1991)认为可持续发展是保护和加强环境系统的生产和更新能力。即认为可持续发展是寻求一种最佳的生态系统以支持生态的完整性和人类愿望的实现,使人类的生存环境得以持续。

布伦特兰夫人(1987)认为:“可持续发展是指既满足当代人的需要,又不损害后代人满足需要的能力的发展”。这一概念从广义上讲,是指在充分考虑时间和空间状态基础上的经济—社会—生态环境系统的持续协调发展;从狭义上讲,则可以理解为资源和环境的持续发展,也即以最小的资源和环境代价取得最大的经济效益。它意味着,在资源环境与发展的关系上、在人与自然和人与人之间的关系上、在国与国和区域与区域之间的关系上、在上代人和下代人之间的关系上我们应当具有更多的和谐性、公平性和持久性;在普遍谋求经济增长的同时,我们更应该关注自然—经济—社会系统的整体协调发展。

可持续性发展所具有的内涵归结出以下几方面,即协调发展、公平发展、高效发展。

(1)协调发展。协调发展既包括经济、社会、生态三大系统的整体协调,也包括世界、国家和地区三个空间层面的协调,同时还包括一个国家或地区经济与人口、资源、环境、社会以及内部各个阶层的协调,持续发展源于协调发展。

(2)公平发展。可持续发展思想的公平发展包含两个纬度:一是时间纬度上的公平,当代人的发展不能以损害后代人的发展能力为代价;二是空间纬度上的公平,一个国家或地区的发展不能以损害其他国家或地区的发展能力为代价。

(3)高效发展。公平和效率是可持续发展的两个轮子。可持续发展的效率不同于经济学的效率,可持续发展的效率既包括经济意义上的效率,也涵括了诸如消耗、污染、对生态的生命支持功能的破坏、造成某些物种栖息地的丧失、闲暇时间的牺牲、某些劳动的非效率、留给后代的遗产精华的大量损失等自然资源和环境的损益成本。所以,可持续发展思想的高效发展是指经济、社会、资源、环境、人口等协调下的高效率发展。

基于以上内涵,我们可以看出,可持续发展的核心内容包括三个方面:可持续经济、可持续社会和可持续生态环境。它要求人类在发展中讲究经济效率、关注生态和谐和追求社会公平,维持经济、社会和生态环境三方面的和谐统一,最终达到人的全面发展。

四、战略性企业社会责任

发端于20世纪80年代的西方企业社会责任运动对企业的经营和发展无疑给企业

带来了极大的挑战，企业不得不从企业战略高度重视企业社会责任运动，将企业的使命、目标和愿景与企业社会责任运动紧密结合，顺应企业社会责任运动的潮流，求得企业生存和发展。企业社会责任运动威胁到企业生存和发展的时候，企业从战略视角，特别是主动履行企业社会责任与被动履行企业社会责任形成鲜明反差，企业认识到主动履行企业社会责任将获得反企业社会责任运动力量的支持，对企业的发展是有利的，如对消费者承担社会责任会赢得更多消费者，提高消费者的满意度和品牌忠诚感，赢得企业绩效和竞争优势，于是企业把企业社会责任上升到战略性企业社会责任高度。王水嫩、胡珊珊、钱小军(2011)就认为，战略性企业社会责任(strategic corporate social responsibility，以下简称 SCSR)是由企业社会责任研究和战略管理研究交叉融合而产生的一个全新的研究主题。20 世纪 70 年代，企业社会责任领域的研究主要转向探讨企业社会责任和企业财务绩效之间的关系，大量的研究表明它们之间的关系主要在三种观点之间摇摆：存在关系(正向和负向)、没有关系和关系不密切。为了解决相关研究结论之间的矛盾，很多学者都从战略视角来考量 CSR，即如何战略性地选择和实施 CSR 行为以提升组织绩效。Burke & Logsdon(1996)最早提出 SCSR 概念，他们认为传统的企业社会责任行为对利益相关方是有价值的，但对企业而言是非战略性的；只有当 CSR(包括政策、项目或过程)的履行能够产生商业价值，特别是为企业核心业务提供支持，并有助于提高生产率时，它才是战略性的。同时，他们还提出了识别 SCSR 的五个特点：中心性、前涉性、自愿性、专用性和可见性。Husted & Allen(2007)以 Burke & Logsdon(1996)提出的五个特点为基准，对传统的 CSR、企业战略和 SCSR 进行了比较分析，认为 SCSR 这五个特点是 SCSR 与 CSR 的最大不同，具有战略价值，SCSR 与企业战略最大的不同在于 SCSR 从更大范围考虑企业和社会关系，把社会问题纳入到企业战略范畴，从社会问题中寻找市场机会，进行产品和创新服务，进而实现价值创造。

第二节　企业社会责任：企业与利益相关者的微观社会契约

一、企业社会责任的实质

企业社会责任的实质是企业与利益相关者的微观社会契约。企业组织是通过与社会建立微观社会契约而获得合法性的。唐纳森明确指出：“被视为生产性组织的公司之所以存在，是为了通过发挥公司特有的优势和使劣势最小化的方式来增加消费者和工人的利益，进而增进社会的福利。这就是公司作为生产性组织的‘道德基础’。也就是说，

当这样的组织履行契约的条款时,他们就做得很好;否则,从道德角度来说,社会有权谴责他们。”

企业与社会之间的关系也可以按照微观社会契约论的思路来构思。通过微观社会契约思维,企业对社会的义务可以非常清楚地勾画出来,企业社会责任的理论基础更为明确。按照唐纳森和邓菲的观点,这一构思的核心其实是一个简单的假设:“通过努力理解重要社会机构(如企业或政府)与社会之间的一份公正的协议或契约所承担的东西,以及社会中不同群体与机构之间默认的契约所承担的东西,我们就能更好地理解重要社会机构的责任。”“任何微观社会契约的规范的权威性来自于这个假设:合乎理性地行动的人们赞同(或至少我们假设他们会赞同)影响他们所属的社会或共同体的一份特定协议的条款。契约论者以此方式利用赞同(尽管常常是假设的赞同)这个手段来为各种原则、政策和结构辩护。”具体来说,就是给定一个初始状态,社会各方与企业组织通过谈判来约定各自的责任、权力和利益,谈判的结果就是达成一份处理企业与社会之间关系的有约束力的契约;由于人的有限理性、社会环境的变化等,导致社会与企业之间的契约通常是动态的、不均衡的;给定一个动态的“干中学”机制,社会与企业之间会展开再谈判活动,以寻求达成新的契约,重新约定彼此的责任、权力和利益,这种不断循环的再谈判过程导致了企业社会责任观念的演进。由于社会与企业会针对环境的变化做出相应的反应,进而调整自身的行为方式,这意味着企业社会责任在不同的社会、不同的文化、不同的行业甚至不同的企业中,可以有引人注目的变化。

案例 6-2 西门子企业社会责任

多年来,西门子不仅为中国贫困地区的学校捐赠了教学设备、书本和文具,而且还为它们提供了财政援助。2004 年,藉在华一百周年庆典之际,西门子向 100 名来自贫困和困难家庭的孩子提供了教育资助。同时,西门子还大力支持中国的大学教育。2005 年和 2006 年间,西门子向中国十所重点大学捐赠了总价值超过 1 000 万元人民币的自动化系统,以支持中国高校建立 ASEA(中国自动化系统工程认证)技能测试中心,提高教育和科研水平。2007 年 11 月,西门子启动了探索箱项目在中国的捐赠活动。西门子探索箱由“能源与电力”和“环境与健康”两个木箱组成,捐赠探索箱的两个重要目的是能够帮助儿童去完成探索这些科学领域所需要的实验;激发学龄前儿童对环境和科学的兴趣,并为幼儿教师提供教授孩子实际知识的实验器具。截至目前,西门子已在中国捐赠了近千套探索箱。

二、企业与利益相关者的微观社会契约

企业与社会之间契约关系的变化最终导致企业社会责任观念的演进，在现实中通常沿着这样的路径：企业社会环境的变化引发了对企业的批评，企业批评导致了企业对社会环境的关注，并进而导致企业与社会的契约关系发生变化；当社会环境和社会对企业的期望发生变化时，企业就意识到必须做出相应的改变，在回应社会环境压力的基础上实现“行动导向的企业社会责任”，取得良好的社会表现，获得好的企业声誉；这样，就在企业与社会之间形成良性互动，一种和谐的企业与社会关系得以建构。当然，社会对企业的批评和期望并不会就此结束，这不是一个单一的过程，而是一个不断循环的动态过程。在这一过程中，企业与社会的契约是变化着的，这种变化是社会环境影响力不断增强的直接结果。

（一）企业与股东间的微观社会契约

在市场经济条件下，企业与股东的关系事实上是企业与投资者的关系，这是企业内部关系中最主要的内容。古典经济学理论认为，企业是股东的代理人，它的首要职责是股东利益的最大化。随着市场经济的发展，人们生活水平的提高，投资的方式越来越多元化。人们投资的方式由原来的单一的货币投资转向股票、债券、基金和保险，投资股票直接成为企业的股东，投资各种债券、基金和保险成为间接的股东。在现代社会，股东的队伍越来越庞大，遍布社会的各个职业和领域，企业与股东的关系渐渐演变为微观社会契约，企业对股东的责任也具有了社会性。但是，企业对股东的责任和一般的社会责任不同，它通过以下特有的方式。

（1）企业对股东最基本的责任是对法律所规定的股东权利的尊重。法律的规定是每一个企业必须遵循的伦理底线，超出了这个界限就构成了企业的不道德行为。企业违背了法律的规定侵犯了股东的权益，就是对股东严重的不负责任。

（2）企业要对股东的资金安全和收益负主要责任。投资人把自己毕生的积蓄托付给企业，希望通过企业的投资获得丰厚的回报，企业应当满足股东这个基本的期望。企业不得拿着股东的钱去做违法的、不道德的事情，企业更不能用股东的钱任意挥霍，企业所从事的任何投资必须以能给股东带来利润为基本前提。

（3）企业有责任向股东提供真实的经营和投资方面的信息，企业向股东提供信息的渠道主要有财务报表、公司年会等。由此投资人可以了解到公司的经营品种、经营业绩、市盈率、资产收益率、资产负债率等情况。公司必须保证公布的信息是真实的、可靠的，

任何瞒报、谎报企业信息，欺骗股东的行为都是不道德的，企业对此要负道德和法律双重责任。

（二）企业与员工间的微观社会契约

企业与员工之间最基本的关系是建立在心理契约基础上工作场所的关系。卢梭·德妮丝认为心理契约是通过组织形成的个体关于个体与其组织之间交换的协议条款的信念。这个概念的核心在于，默认的协议产生于组织因素与个体因素的结合。来自于组织内部的正式或非正式的交流（政策指南、总经理报告、同事的社交提示）决定了个体所接收的信息。个人的特征（认识偏向、动机）影响个体雇员和经理对这些信息进行过滤和解释的方式。通过这个过程，期望逐渐形成并开始说明工作场所的关系，例如，“如果我获得的评分超出平均水平，今年将会得到提升”（Rousseau，1995：34）。

当个体具有同样的期望时，组织内部许多类似的个别心理契约便会造成一个“规范性契约”。共有的规范性心理契约可能成为判别正确或错误行为的标准的一个重要源泉。涉及一个组织内部许多个体的普遍强化会增强期望的合法性。变得根深蒂固的期望会从一组或一代雇员传递到另一组或另一代。似乎可以这么认为，规范性契约作为行为指导原则的影响与组织内部持有共同期望的人所占的比例直接有关。待有共同期望的人越多，规范性契约作为正确或错误行为的指南的影响就越强大。

企业与员工之间最基本的关系是建立在契约基础上的经济关系，除此之外，还有一定的法律关系和道德关系。经济关系，简而言之，就是劳动和雇佣关系，法律关系是对经济关系的法律规定，道德关系是在肯定经济和法律关系的前提下，揭示了企业对员工之间还有相互尊重和相互信任的关系，企业对员工的发展和完善也负有一定的责任。企业对员工的基本经济责任和法律责任是企业必须履行的伦理底线，企业在这方面对员工的责任有：保证员工的就业择业权、劳动保持权、休息休假权、安全卫生权、保险福利权和教育培训权等。企业在这些方面违背或忽视了员工的权利，就是不负社会责任，应当受到法律、道德的双重制裁。伦理底线规定的企业对员工的责任是抽象意义上的责任，企业真正对员工负责任还要靠具体的行动，企业在实践中实施对员工的社会责任需要做到以下几点。

（1）为员工提供安全和健康的工作环境是企业的首要责任。员工为企业工作是为了获得报酬维持自己的生存和发展，但是，企业不应以为员工提供工作为由而忽视员工的生命和健康。很多工作对员工的身体健康有伤害，如化工、采矿和深海作业，对于工作本身固有的伤害，企业必须严格执行劳动保护的有关规定。另外，工作环境的安排也必须符合健康标准，工人不得在阴暗潮湿的环境下长期作业，工作间要通风透气等，这些都是

安全健康的工作环境的基本标准。

(2) 企业要为员工提供平等的就业机会、升迁机会、接受教育机会。企业为员工提供平等的就业机会,在职业选择上要反对各种各样的歧视。在就业政策中要体现男女平等,对少数民族地区企业要主动吸收少数民族人员就业。企业要为不同性别、年龄、民族、肤色和信仰的员工提供平等的职业升迁机会,不得人为限制。在接受教育方面企业要为员工创造良好的条件,使员工在为企业工作的同时有机会提高科学文化水平,促进员工的自我发展和完善。

(3) 企业为员工提供民主参与企业管理的渠道,为员工提供自我管理企业的机会。员工在企业中虽然处于劳动者、被管理者的地位,但是劳动者一样有参与企业管理的权利,对企业的重大经营决策、企业的未来发展等重大问题有发表意见和建议的权利。企业尊重员工民主管理企业的权利,重视员工的意见和要求,也能够调动员工的劳动热情和工作的积极性,有助于工作效率的提高。

(三) 企业与消费者间的微观社会契约

社会成员购买了企业的产品就成为企业的消费者,不同的消费者购买和使用了企业的产品,把企业产品的影响传递到社会的各个角落。企业与消费者之间互动,消费者对企业的期望逐渐形成企业与消费者间的微观社会契约。企业与消费者是一对矛盾统一体,二者既对立又统一。企业利润的最大化最终要依赖消费者购买产品来实现,消费者购买企业的产品越多,企业的效益越好。如果企业生产的产品质优价廉,满足了消费者的愿望和需求,企业的销售额直线上升,由此带来巨大的利润;如果企业生产的产品质量不过关且以次充好,靠蒙骗、损害消费者的利益获取利润,企业利润最大化的目的也难于实现。企业是通过为消费者提供产品和服务而获取利润的组织,企业为消费者提供质优价廉、安全、舒适和耐用的商品,满足消费者的物质和精神需求是企业的天职。企业对消费者的重要责任集中体现在对消费者权益的维护。一般来说,消费者有三个方面的权利,即安全的权利、知情的权利、自由选择的权利,如果企业在这方面侵犯了消费者的权利,使消费者的利益受到损害,企业的行为是不负社会责任的行为。

(1) 企业对消费者的最基本责任——向消费者提供安全可靠的产品。消费者购买企业提供的产品是为了满足自己的物质和精神需求,而如果企业向消费者提供了有安全隐患的产品,不仅消费者的消费需求得不到满足,而且未来还要付出人身伤害和财产损失的巨大代价,这一切企业负完全责任。

(2) 企业对消费者的第二个责任——尊重消费者的知情权和自由选择权,使消费者尽可能多地了解企业的产品,在公平交易的前提下自由地选择产品。消费者的知情权和

选择权是密切相连的，只有全面的知情权才有自由的选择权。任何消费者在购买产品之前有权通过产品的广告、宣传材料和产品说明书对产品的可靠性、性能等方面的知识进行全面的了解，以便在琳琅满目的商品中选择到自己称心如意的商品。企业如果在产品的广告、宣传材料和说明书中过分夸大产品的功效，对产品的不足之处极力隐瞒或只字不提；如果产品的说明书、标签与内容严重不符，这种企业以自身的信息资源优势隐瞒产品的不足、夸大产品功效的行为造成了交易过程中的严重不公正，侵犯了消费者的知情权和自由选择权，是企业不尊重消费者，对消费者严重不负责的表现。

（四）企业与社区间的微观社会契约

企业与社区之间是一种相互交叉的你中有我、我中有你的关系，二者相互影响，不可分离。企业与社区建立和谐的关系对企业的生存发展和社区的进步繁荣具有重要意义。企业存在于一定的社区内，社区内的人员素质、文化传统对企业的员工素质和价值观有一定影响，良好的社区环境和高素质的人群是企业发展的有利条件。企业积极主动参与社区的建设活动，利用自身的产品优势和技术优势扶持社区的文化教育事业，吸收社区的人员就业，救助无家可归人员，帮助失学儿童等活动，不仅能为社区建设做出贡献，而且能为企业的发展打下良好的基础。企业通过社区架起了连接社会的桥梁，企业为社区所做的一切有益的工作都会对社会产生重大影响。企业积极参与社区活动履行了企业“社会公民”的职责，为社会的和谐、进步和发展尽一分力量。

（五）企业与环境间的微观社会契约

企业与自然环境的关系如同鱼水关系，二者谁也离不开谁。人类进入 20 世纪，由于科学技术的飞速发展严重破坏了环境。环境的污染、土壤的沙化、奇缺物种的减少引起了世界各国科学家的关心和重视，环境保护成为人类面临的迫切而严峻的问题。企业在环境污染中扮演了主要角色，因而企业在消除环境污染、保护环境中肩负着不可推卸的责任。

(1)企业必须树立人与自然和谐的价值观，努力做到尊重自然、爱护自然、合理地利用自然资源。工业社会奉行以人类为中心的自然观，认为自然只是我们认识和改造的对象，自然资源是取之不尽、用之不竭的，因而导致对自然资源掠夺式的开发利用，严重地破坏了自然界的平衡，导致了全球范围内环境的急剧恶化。世界各国在工业化进程中都面临环境问题的挑战，发展中国家正在重复发达国家走过的路，理性而科学地对待环境问题，深刻反思人与自然的关系，成为当今时代世界各国人民必须面对的课题。1990 年联合国环境规划署针对世界环境问题，提出了八个关键的全球性的自然环境问题，并且

郑重提出人是环境恶化的首恶，呼吁要走出人类中心主义的误区，把人与自然的和谐作为人类活动的宗旨，树立尊重自然、爱护自然、合理地利用资源的正确的伦理价值观，为自然负责，为我们的子孙后代负责，为人类的未来负责。

案例 6-3　ABC公司社会责任

纵观中国水处理市场，近些年变化很大。在中国水处理市场前二十年的发展中，大家更重视的是如何做好水处理的工作，但近些年除了把污水处理做好之外，污泥问题更突出地显现出来。据相关数据显示，目前中国的年污泥总产生量将很快突破 3 000 万吨。“十二五”期间污泥年产量以 246 万吨/年的速度递增。在污泥产量迅速增加的同时，污泥的处理处置却存在很多问题与不足。污泥中含有大量的有机物、丰富的氮磷等营养物质与有害成分。目前，污泥处理领域存在着处理形式单一，减量化、稳定化程度不高，污泥处理处置设施能力不足等问题。污泥处理是中国环境治理工作面临的非常迫切的问题，政府部门对这个问题也很重视，相继出台了各种政策，以后各地方政府也会有其他的配套政策出台支持这一领域的发展。

在这样的大背景下，ABC 公司未来发展的一项重点就是发展及推广污泥处理技术，包括传统的污泥处理技术与新开发的专项处理技术。例如，ABC 公司的 PACT 和 WAR 系统，这些技术不仅能有效地处理污水，还能有效地对污泥进行高温氧化处理，如 PACT 系统是将生物处理与活性炭吸附整合为单一处理工艺，具有很高的性价比优势，使用 PACT 系统的客户同时使用湿式再生工艺，也就是 WAR 系统，能够处理掉生物污泥。目前在北美和世界其他地方的很多市政及工业污水处理设施都成功应用了这个系统。我们希望通过西门子独特的技术与解决方案能领先于市场，更好地为市场服务。

总之，在未来，ABC 公司非常看好污泥处理市场、海水淡化市场与高难度废水处理市场，这些市场的需求都会给 ABC 公司的发展带来机遇。ABC 公司希望能够用 ABC 公司的产品、解决方案和服务为中国水资源匮乏与水污染问题提供解决之道，在有益于中国未来发展的同时也能实现西门子可持续发展的远景目标。

(2) 企业必须以绿色价值观为指导，强化绿色角色意识，实施绿色管理，积极倡导绿色生产和绿色消费。绿色价值观是当今环保事业的新型价值理念，它以人与自然的和谐为宗旨，号召尊重自然、爱护自然、与自然和谐相处，反对破坏自然和谐的任何态度和做法。企业要时时刻刻以绿色价值观为指导，树立绿色角色意识，把对环境负责和获取利润当成同等重要的问题来看待。任何生产投资计划和宣传计划一定要考虑到对环境有什么影响；在管理的过程中贯彻绿色价值观和绿色角色意识，设法改变产品的工艺流程，

提高技术含量，降低污染指数；财务部门开发出有效的环境评估系统，计算出毁坏环境的潜在成本；营销部门积极倡导绿色消费理念，引导消费者走入合理健康、安全经济的消费轨道。

(3) 企业要把绿色审计作为企业管理的一部分，进行严格的企业自我管理。绿色审计就是把环境因素作为企业管理的重要内容，看一个企业搞得好不好，衡量一个企业绩效的高低，都要考虑对环境造成什么影响，影响到什么程度。但是，企业不能被动地等着别人来检查，在别人的监督下才考虑环境问题，而应当主动地、自觉地担负起爱护环境的责任，在企业的各项工作中严格自律，自我监督，自我检查，反思危害环境的任何不正确观点，杜绝任何危害环境的做法。

（六）企业与商业伙伴间的微观社会契约

在这里商业伙伴主要包括三大类：竞争对手、供应商和销售商。企业与商业伙伴的行动主要采取契约的形式，因此，企业首先要遵守契约内容。其次，公平竞争。企业与商业伙伴虽然是以利益为纽带的市场关系，但是这种关系不能丧失公平竞争的底线。如果企业与竞争对手或者供应商采取恶性竞争的方式，不但会给双方带来损失，而且也会对其他利益相关者带来影响，进而影响市场经济的良性运行，损害社会稳定和持续发展。

第三节　企业社会责任的国际组织标准

为了克服经济全球化中不平等、不公正的旧国际经济秩序，在不合理的国际分工下保障发展中国家的利益。防止跨国公司在争夺市场的过程中利用其垄断和竞争优势，从中获得巨大的实质性的资源和利益，需要建立国际经济新秩序，督促跨国公司履行社会责任，国际组织制定了企业社会责任标准和规则，要求跨国公司履行社会责任。

一、经济合作与发展组织（OECD）：跨国公司行为准则

经济合作与发展组织（Organization for Economic Cooperation and Development，OECD）于1976年制定了《跨国公司行为准则》，2000年进行了重新修订。该准则虽然不是专门针对企业的社会责任的，但是其中包含了企业的社会责任部分内容。该准则规定了一些国家、跨国公司愿意遵守的原则和标准，包括劳资关系、环境、打击行贿、消费者权益、科学技术、竞争与税收七个领域。其主要内容如表6-5所示。

表 6-5　跨国公司行为准则

劳资关系	强调跨国公司行为部分，包括童工、强迫劳动、消除歧视以及成为员工代表进行建设性谈判的权利等
环境	鼓励所有跨国公司提高其保护环境的能力，包括在生产经营中充分考虑健康与安全的影响，对有关环境管理体制提出建议，同时希望对那些存在可能会严重破坏环境威胁的地区采取预防措施
消费者权益	建议所有跨国公司在与消费者进行交易时，要以公平为原则进行交易、营销以及广告宣传等活动，尊重消费者的隐私，并采取合理有效的措施来确保其所提供的产品或服务的安全和质量
打击行贿	跨国公司不应直接或间接地提出、许诺、给予或索要贿赂或其他不正当利益，包括公开行贿和秘密行贿两部分内容，解决处理被动行贿与主动受贿的问题
科学技术	目标是推动跨国公司对于其研发成果在其经营的国家内的广泛推广，从而促进东道国创新能力的提升，包括跨国公司应努力保证各项活动符合其业务所在的国家的科学技术政策与计划，允许以合理条款转让和迅速扩散其技术与专业技能，雇用东道国拥有科技资质的人员并对这些人员进行培训，参与当地产业或产业协会的合作研究项目等内容
竞争	强调建立一个公开竞争的商业氛围的重要性，要求跨国公司应在适用法律和规定框架内，以竞争的形式开展活动，避免与竞争对手达成或执行反竞争协定，与此辖区的竞争当局合作，提高雇员对遵守所有适用竞争法与竞争政策的重要性的认识
税收	号召所有企业尊重所有税收法律的文字内容以及税收精神，并且与税收机关积极配合

显然，跨国公司行为准则是针对经济合作与发展组织成员国的跨国公司制定的，旨在督促跨国公司对受其经营活动影响的人权加以尊重，是迄今为止唯一由政府签署并承诺执行的多边、综合性跨国公司行为规范。准则虽然完全是任意性的，对成员国及其跨国公司不具有强制约束力，但却十分强调签署国政府在促进和执行该准则方面的责任。

二、联合国（UN）：跨国公司行动守则、全球契约

（一）跨国公司行动守则

《跨国公司行动守则》（以下简称《守则》）是由联合国跨国公司中心于 1984 年拟订的，旨在加强国际经济和社会合作，最大限度地增进跨国公司对经济发展和增长的贡献并减少跨国公司行动的消极影响。《守则》对跨国公司的经营活动进行了界定和约束，要求其在所在地国家经营时做到以下几点：(1) 尊重经营所在地国家主权，遵守国内法律、法规和行政惯例；(2) 坚持经济目标，奉行发展的目的、政策和优先项目；(3) 本着诚信原则签订和履行政府与跨国公司之间的合同或协议；(4) 尊重经营所在地国社会的和文化

的宗旨目标、价值观及传统习惯;(5)尊重经营所在地国的人权和基本自由;(6)跨国公司不与南非少数派种族主义者的政权合作;(7)不干涉东道国内部事务;(8)杜绝贿赂贪污行为。对于跨国公司在经济、财政和社会方面所有权与控制问题,《守则》也从雇佣条件和劳资关系、国际收支与资金筹措、转移作价、税收、竞争与限制性商业措施、技术转让、消费者的保护、环境保护八个方面进行了说明。在该《守则》的倡导下,许多跨国公司纷纷自愿制订了多种多样的公司行为守则,对于督促跨国公司履行社会责任起到了很好的作用。

(二)全球契约

前联合国秘书长科菲·安南在1995年召开的世界社会发展首脑会议上,提出了“社会规则”“全球契约”(Global Compact)的设想。1999年1月,在达沃斯世界经济论坛上,前联合国秘书长安南正式提出了“全球契约”的概念,并于2000年7月在联合国总部正式启动。2002年,联合国正式推出《联合国全球契约》。“全球契约”号召各公司遵守在人权、劳工标准、环境及反腐败四方面的十项基本原则(见表6-6),建立一个有利于全球可持续发展和社会效益共同提高的全球框架,为企业尤其是跨国公司成为自觉履行社会责任的公司提供了条件。2007年1月上任的新秘书长潘基文也充分肯定了“全球契约”在联合国系统的重要作用。

表6-6 联合国全球契约的内容

涉及领域	基本原则
人权	1. 企业应该尊重和维护国际公认的各项人权
	2. 绝不参与任何漠视与践踏人权的行为
劳工标准	3. 企业应该维护结社自由,承认劳资集体谈判的权利
	4. 彻底消除各种形式的强制性劳动
	5. 消除童工
	6. 杜绝任何在用工与行业方面的歧视行为
环境	7. 企业应对环境挑战未雨绸缪
	8. 主动增加对环保所承担的责任
	9. 鼓励无害环境技术的发展与推广
反腐败	10. 反对腐败行为,包括敲诈和贿赂

“全球契约”是在经济全球化的背景下提出的,强调的是企业的社会责任。它不是一个具有法律约束力的行为准则,而是一个自愿的企业公民意识倡议,其目的在于推动主要利益相关者雇员、投资者、顾客、舆论团体、商业伙伴和社区之间的合作,促进伙伴合作关系;使全球契约及其各项原则成为企业战略和业务的组成部分;通过负责的和富有创

造性的企业表率，建立一个推动可持续发展和社会效益共同提高的全球框架。目前，“全球契约”已经成为很多企业用来支持“联合国千年目标”的一个重要组成部分，很多公司在这方面都扮演了很重要的角色，已成为全球范围内最重要的企业社会责任方面的全球性协议。

三、社会责任国际（SAI）：SA8000

1997 年 8 月，社会责任国际组织（Social Accountability International，SAI）发起并联合欧美跨国公司和其他组织，制定了用于企业实施的社会责任国际标准 SA8000 标准（Social Accountability 8000 International Standard），并于 2001 年 12 月修改公布了 SA8000：2001。SA8000 标准的主要内容包括童工、强迫性劳动、健康与安全、与集体谈判的权利、歧视、惩戒性措施、工作时间、薪酬、管理系统九个准则，如表 6-7 所示。

表 6-7　SA8000 标准的主要内容

涉及领域	主要内容
童工	公司不应使用和支持使用童工，应与其他人员或利益团体采取必要的措施确保儿童和应受当地义务教育的青少年的教育，无论工作地点内外，公司不得将儿童或青少年工人置于危险、不安全、不健康的环境中
强迫性劳动	公司不得使用或支持使用强迫性劳动，也不得要求员工在受雇起始时交纳“押金”或寄存身份证件
健康与安全	公司出于对普遍行业危险和任何具体危险的了解，应提供一个安全、健康的工作环境，并应采取必要的措施，在可能条件下最大限度地降低工作环境中的危害隐患，应保证所有员工经常接受健康与安全培训，公司应给所有员工提供良好的休息环境，在可能情况下为员工提供储藏食品的卫生设施
与集体谈判的权利	公司应尊重所有员工自由组建和参加工会以及集体谈判的权利。在结社自由和集体谈判权利受法律限制时，公司应协助所有员工通过类似渠道获取独立、自由结社以及谈判的权利
歧视	在涉及聘用、报酬、培训机会、升迁、解职或退休等事项上，公司不得从事或支持基于种族、社会等级、国籍、宗教、身体残疾、性别、性取向、工会会员、政治归属或年龄之上的歧视；公司不能干涉员工行使遵奉信仰和风俗的权利，和满足涉及种族、社会阶层、国籍、宗教、残疾、性别、性取向、工会会员和政治从属需要的权利；公司不能允许强迫性、虐待性或剥削性的性侵扰行为，包括姿势、语言和身体的接触
惩戒性措施	公司不得从事或支持体罚、精神或肉体协迫以及言语侮辱
工作时间	正常的周工作时间应依循法律规定，但无论如何不得经常超时。员工在每七天周期中至少应有一天休息时间。所有超时工作应付额外报酬。在任何情况下每个雇员每周加班不得超时。所有加班必须是自愿性质

续表

涉及领域	主要内容
薪酬	公司应保证在一个标准工作周内所付工资总能至少达到法定或行业最低工资标准,并满足员工基本需要,以及提供一些可随意支配的收入。公司应保证不因惩戒目的而扣减工资,并应保证定期向员工清楚详细地列明工资、待遇构成。公司还应保证工资、待遇与所有适用法律完全相符。工资、待遇应用现金或支票,以方便员工的形式支付。公司应保证不采取纯劳务性质的合约安排或虚假的学徒工制度,以规避涉及劳动和社会保障条例的适用法律所规定的对员工应尽的义务
管理系统	包括遵守本标准所有规定的承诺,包括遵守国家及其他适用法律,遵守公司签署的其他规章,以及尊重国际条例及其解释的承诺,包括不断改进工作的承诺被有效地记录、实施、维持、传达,并以明白易懂的形式供所有员工随时取阅,包括董事、经理、监察以及非管理类人员,无论是直接聘用、合同制聘用或以其他方式代表公司的人员对公众公开

SA8000 的实质和目的是通过社会良知和社会责任对资本权利实行一种制约,督促企业将其产品生产中社会责任成本外部化和社会化行为向企业内部化转化,是从基本人权和道义出发,降低资本相对于劳动力强势地位的一种手段,使资本和劳动处于相对平等的地位,以达到保护劳工,消灭资本家依仗其资本的强势地位不顾劳工权益、残酷剥削工人的管理体制。它可以改变企业的目标取向,使企业由以单纯的盈利为目标向以经营利润和社会责任综合效益最大化为目标转化。

从这些准则不难看出,SA8000 标准的本质问题是落实以劳工保护为核心的企业社会责任问题。SA8000 标准属于非政府组织制定的民间标准,是企业社会责任领域的自愿性标准,也是全球首个道德规范国际标准。虽然目前 SA8000 标准还不是国际强行性的社会责任标准体系,但它在国际上的地位和影响正在逐渐扩大,正在被各国、民间团体组织、跨国企业等所接受采用,并有步骤地通过立法加以强化。

四、国际劳工组织(ILO):关于跨国公司和社会政策三方宣言

1977 年 11 月,国际劳工组织(ILO)、各国政府和企业三方通过了《关于跨国公司和社会政策原则三方宣言》(以下简称《宣言》),并于 2000 年 11 月加以修正。《宣言》制定了国际劳工标准的基本框架,包括就业、培训、工作和生活条件、劳资关系四个方面,涉及就业机会和待遇、就业保障、培训政策、培训机会、工资福利和工作条件、结社自由和组织权利、集体谈判、协商、对申诉的审议、劳资纠纷的解决等问题。这也是一份没有法律约束力的公约,以自愿执行为基础。但它建立了“劳工组织解释”的后续机制,规定了怎样

受理对国际劳工组织的含义或条款有争议的案件，因而具有一定的适用性。

五、康克斯圆桌协议

康克斯圆桌协议是国际著名企业自发成立的一个自律组织所制定的企业社会责任规范。它关注的焦点是强调全球公司责任，强调共同遵守共同的道德价值。

（一）康克斯圆桌协议七大原则

（1）企业的责任。企业对社会的价值在于它所创造的财富和就业，以及按与质量相称的价格提供给消费者的市场产品和服务。企业应肩负起这样的责任：通过对所创造的利润在消费者、雇员和股东之间分享，以改善他们的生活。供应商和竞争者也希望企业能本着诚实信用的精神履行其义务。作为一个在其开展业务所在地、国家、地区和全球的负责任的实体，企业应对塑造上述地区的未来发挥作用。

（2）企业的经济和社会影响。走向改革、公正及世界范围内设立的从事开发、生产和销售的企业应当通过创造有效的就业和帮助，以提高当地居民的购买力，对这些国家的社会进步做出贡献。同时，企业还应当对东道国的人权、教育、福利和国家的繁荣昌盛等事业做出贡献。企业不仅应对东道国的经济、文化发展有所贡献，而且在全世界范围内，应通过有效而谨慎利用资源、自由而公平的竞争，革新技术、生产方式，市场营销和信息交流等方式对世界的经济、文化发展做出贡献。

（3）企业行为。遵守法律，信誉第一。在合法获取商业秘密时，企业应当认识到真挚、坦诚、真实、守信用和透明度，不仅有益于企业自身的信用和稳定，而且对保持世界性的商业贸易的畅通和高效率也大有裨益。

（4）重规则。企业应当尊重国际、国内规则，避免贸易摩擦，促进自由贸易，开展公平竞争，对所有贸易伙伴都一视同仁。

（5）支持多边贸易。企业应当支持关贸总协议及其他国际公约下的多边贸易体制。他们应通力合作以推进贸易的繁荣和正当的自由贸易，在给予某些国家的政策应有的尊重的前提下，缓解不合理的妨碍全球贸易的国内措施。

（6）重视环境保护。企业应当保护，并在可能的情况下改善环境，促进适度开发，防止浪费自然资源。

（7）禁止非法活动。企业不应参与或者纵容贿赂、洗钱或其他贪污活动，事实上，企业应寻求与其他企业的合作以铲除贪污行为，企业不应与恐怖活动、贩毒或其他有组织犯罪者进行军火或其他物资贸易。

（二）康克斯圆桌协议的社会责任观

康克斯圆桌协议主张对利益相关者承担的社会责任如表 6-8 所示。

表 6-8 康克斯圆桌协议主张对利益相关者承担的社会责任

利益相关者	社会责任内容
客户	向客户提供与说明一致的优质产品和服务;在商业贸易的各个环节中公平对待所有的客户,包括提供高质量的服务及对客户不满意的服务进行补偿;尽一切努力以确保客户的健康和安全,同时通过产品服务,使客户生活的环境质量得以保持或提高;确保在提供产品推销和广告活动中尊重人格尊严;尊重客户的传统文化
雇员	提供可以改善工人生活条件的工作和给予补偿;提供尊重每个雇员的健康和人格尊严的工作条件;除受法律和竞争的限制,应与雇员坦诚交往,共享信息;尽可能听取和采纳雇员的建议、想法、要求和申诉;出现争端时,进行善意协商和谈判;避免歧视行为,不论雇员性别、年龄、种族和宗教,确保平等对待,机会均等;在不同的工作岗位上,雇用不同能力的人,确保人尽其才;防止雇员在工作岗位上蒙受可以避免的伤残和疾病;鼓励和资助雇员掌握相关和相通的知识和技能;对经常与企业决策联系在一起的严重失业问题保持敏感,与政府、雇工团体或其他代表机构合作,并在关系出现脱节时,相互予以配合
所有人或投资者	实行谨慎和专门化管理,使投资者能获得公正而有竞争力的回报;除了受法律和竞争限制不能公开外,应向所有人或投资者公开相关信息;保持、保护和增加所有人或投资者的资产;尊重投资者的要求、建议、申诉和正式决议
供应商	在全部商业活动中,包括定价和销售权限方面,力求公平和诚信;确保商业活动免受胁迫和不必要的诉讼;在还价、质量、竞争和可信度方面与供应商建立长期稳定的关系;与供应商分享信息,并将他们融于我们的计划进程中;按时并按照约定的交易条款向供应商付款;寻找、鼓励并优先选择在用工时尊重人格尊严的供应商和转包商
竞争者	建立贸易和投资的公开市场;促进有社会效益和环境效益的竞争活动,竞争者应相互尊重;禁止追求或参与可疑的付款或好处以获取竞争利益;尊重有形财产权和知识产权;拒绝通过不诚实或不道德的,如工业间谍等方式获取商业信息
社区	尊重人权和民主机构,并在实践中推进其发展;协调企业与其他社会组织的关系,承认政府对社会所负的义务,并支持促进人类社会发展的公共政策和实践活动;与所在地区的旨在提高健康、教育、工作安全和经济富裕的社会力量合作;促进和开发生态资源,并在提高物质环境、保护地球资源等方面起到主导作用;支持和平、安全、多样化和社会完整;尊重地区文化的完整;在小区和民事活动中,通过慈善捐助、教育和文化赞助以及雇员参与等,做一个好法人

六、其他

除了上述与跨国公司社会责任有关的标准规则外，世界各国政府、国际组织或企业制定的准则或行为守则数量现已超200个。这些准则和标准可以分为以下几类：(1)国际性文件，如经合组织的《跨国公司指引》；(2)涉及跨国公司活动的国内标准，如美国的《外国人侵权救济法》；(3)认证跨国公司是否遵守社会责任的认证机制，如WRAP的核查机制、KIMBERLEY的认证机制等；(4)企业、行业、非政府组织和民间社团的自愿性倡议，如联合国《萨利文全球原则》《国际和平行动协会行为守则》以及一些跨国公司自己制定的行为守则等。(5)主要金融指数，例如《金融时报证券交易第4指数》、高盛《能源环境和社会指数》等；(6)工具、会议及其他倡议，如企业领导人组织的《人权倡议》和丹麦人权研究所的《人权与商业计划》。这些准则和标准也在督促跨国公司履行社会责任方面起到了一定作用。

所有这些国际标准规则是国际社会对跨国公司承担社会责任的期望，使跨国公司越来越重视公司社会责任的履行，在全球范围内纷纷调整管理战略，以适应跨国经营。按照国际市场惯例，国际标准系列对跨国公司在产品生产、环境保护、伦理等方面承担并履行相应的社会责任依然具有强制性，而全球性组织则对跨国公司社会责任起着监督执行的作用，这些成为跨国公司社会责任的外生强制力。

▶小　结

1. 企业社会责任是指企业对包括股东在内的利益相关者的综合性微观社会契约责任，这种社会综合性契约责任包括企业经济责任、企业法律责任、企业伦理责任和企业慈善责任。

2. CSR的金字塔层次模型是由卡罗尔提出的。该模型涵括了由下至上依次排列的经济、法律、伦理和慈善责任。

3. 企业社会责任的实质是企业与利益相关者的微观社会契约。

4.《跨国公司行动守则》是由联合国跨国公司中心于1984年拟订的，旨在加强国际经济和社会合作，最大限度地增进跨国公司对经济发展和增长的贡献，并减少跨国公司行动的消极影响。该准则包括劳资关系、环境、打击行贿、消费者权益、科学技术、竞争与税收七个领域。

5.“全球契约”号召各公司遵守在人权、劳工标准、环境及反腐败四方面的十项基本原则，建立一个有利于全球可持续发展和社会效益共同提高的全球框架，为企业尤其是

跨国公司成为自觉履行社会责任的公司提供了条件。

6. SA8000 标准的主要内容包括童工、强迫性劳动、健康与安全、与集体谈判的权利、歧视、惩戒性措施、工作时间、薪酬、管理系统九个准则。

7. 康克斯圆桌协议是国际著名企业自发成立的一个自律组织所制定的企业社会责任规范。它关注的焦点是强调全球公司责任，强调共同遵守共同的道德价值。

关键词

企业社会责任（Enterprise social responsibility）、企业社会责任金字塔层次模型（Corporate social responsibility pyramid hierarchical model）、跨国公司行动守则（Multinational operation code）、全球契约（Global compact）、康克斯圆桌协议（Kang Kesi roundtable agreement）、SA8000 标准（Social Accountability 8000 International Standard）

练习题

一、判断题（测试你的 EQ）

1. 企业社会责任是指将社会参与最大限度地曝光。（是　否）
2. 利益相关者提供的资源对企业的长期兴盛多少有些关键。（是　否）
3. 三类主要利益相关者分别是顾客、特殊利益团体、媒体。（是　否）
4. 公司中对伦理行为最有影响的是有机会参与不道德行为。（是　否）
5. 利益相关者视角有助于管理企业社会责任和企业伦理。（是　否）

二、下表是关于企业社会责任含义的代表性看法，你较认同哪一种观点？为什么？

企业社会责任含义
企业社会责任是指承诺企业行为符合伦理标准，并在促进社会经济发展的同时尽可能地改善工作环境，提高员工家庭生活质量，促进当地和社会发展（Peter Ranard& Maya Forstater，2002：5）
企业社会责任不仅意味着符合法律规定，而且要积极改善人力资本、环境和利益相关者的利益（欧洲议会）
企业社会责任是指经营活动符合或超出伦理、环境、商业和公共预期的标准（社会责任协会）
企业社会责任是企业采取的那些至少部分超越了其直接经济或技术利益的决策和行动（Davis）
企业社会责任是企业具有的一种以有利于社会主体目标和价值观的原则来拟定政策目标、制定决策和采取行动的义务或职责（H. Bowen）
企业社会责任是指企业对社会福利科学的、长远的关切，这种关切限制个人或企业具有破坏性结果的行为，即使这种行为能够迅速地为企业带来利润，同时，这种关切应使企业为改善人类福利水平做出自己的贡献（Andrews）
企业社会责任是关于企业行为对社会影响的认真考虑（鲍尔）
企业社会责任是决策者在考虑自己的利益的同时，也有义务采取措施以保护和改善社会福利（基思，戴维斯和罗伯特）

续表

企业社会责任是指企业不但承担经济和法律方面的义务，而且还承担着其他社会责任（约瑟夫·麦奎尔）
企业社会责任主要与组织对特别问题的决策结果有关，决策要达成的结果应对利益相关者有益而不是有害的，企业社会责任主要关注企业行为结果的规范性和正确性（埃德温·埃普斯坦）
企业社会责任是与企业经济责任、法律责任和道德责任相对应的社会责任（Brummer）
企业社会责任是指某一特定时期社会对组织所寄托的经济、法律、伦理和自由决定（慈善）的期望（A. Carroll）

资料来源：根据相关文献整理而成．

三、测一测：企业社会责任表现

选择符合程度，请您在相应选项上打“√”。此问卷每题最高分为7分，每题得分加总即为总分，问卷值越高代表企业社会责任表现越好。

右侧数字代表：1＝完全不满意；2＝很不满意；3＝有点不满意；4＝不确定；5＝有点满意；6＝很满意；7＝完全满意	1	2	3	4	5	6	7
为股东提供满意的投资回报							
向股东提供真实有效的信息							
防止大股东侵犯中小股东的利益							
员工对工资福利水平很满意							
为员工提供良好的工作环境和安全保障设施							
员工对工作时间很满意							
员工接受培训和职业发展的机会很多							
为消费者提供合格的产品或服务							
为消费者提供良好的售后服务							
能够平等对待企业所有消费者，不歧视							
公司每年投入环保资金非常多							
生产的产品尽量使用环保材料							
企业生活废物排放达到国家环保标准							
企业有具体的节约水电等能源的具体行动							
已经或正在参与社会慈善公益							
有参与所在社区的发展规划的具体行动							
企业促进所在社区文化、教育发展的支持程度							

四、测一测你所熟悉的企业社会责任观

下面问题没有对错之分，只需根据您的理解选择答案填写在括号里或者打“√”。每题只能选择一个选项。此问卷每题最高分为5分，每题得分加总即为总分，问卷值越高代表越接近企业社会责任构念（操作概念）。

右侧数字分别为:1. 完全不相符;2. 不太相符;3. 说不准是否相符;4. 大致相符;5. 完全相符	1	2	3	4	5
企业对员工的社会责任					
健康医疗保险					
法定休假权					
请假权					
企业提供集体娱乐					
房贴、车贴、教育等补贴					
工作保护制度					
工资福利制度					
养老金制度					
每个月加班					
工作安全保障设施					
促进员工交流的设施					
详细工作描述					
每一职位压力平衡情况					
员工交流机会					
管理信息共享与开放					
用工合同执行情况					
员工在决策中的参与度					
奖惩的强制性					
对工作创造性的支持					
教育和培训机会					
员工歧视					
企业对消费者的社会责任					
产品质量安全					
产品维修和售后服务					
对消费者要求的反应					
产品销售的索赔					
消费者公平					
计划提高价格					
违反营销伦理					
企业对商业伙伴的社会责任					
合同履行					
公平竞争					
商业制裁					

续表

右侧数字分别为:1. 完全不相符;2. 不太相符;3. 说不准是否相符;4. 大致相符;5. 完全相符	1	2	3	4	5
企业对社区的社会责任					
企业对宗教活动的赞助					
企业对社会活动的赞助					
企业对教育的赞助					
企业对环境的社会责任					
环境保护系统					
使用环境认可的物质					
能源保护计划					
努力降低不可再生资源					
企业对股东的社会责任					
对股东报告的精确性					
对股东报告的频度					
对股东报告的及时性					
红利					
你是否同意关于你所在企业的描述					
企业声誉在提高					
员工满意度在提高					
员工积极性在提高					
员工生产率在提高					
企业低效率一直在降低					
环境破坏在降低					
工作事故率低					
员工歧视在降低					
员工不公平事件在降低					
消费者满意度普遍提高					

五、网络练习

1. 查找一家上市公司,了解该公司的社会责任观,并分析该公司的社会责任绩效。

2. 以这家上市公司为例审视该公司日常管理过程中,是如何进行社会责任管理的?

3. 该公司在跨国或跨市场经营中是否采用同一社会责任标准还是有所差异?

六、案例分析

因为冰箱门封闭不好,微博达人罗永浩向西门子抱怨,却得到了一个“你可以给冰箱门装个报警器”的回复。拥有一百万粉丝的罗永浩,由此在微博上开始刷屏,展开对西门子冰箱的讨伐,这个互联网上“舆论领袖”一个人发起了对西门子的公关战争。2011 年

11 月 20 日上午，罗永浩在北京西门子总部前挥舞大锤，砸烂了音乐人左小祖咒、作家冯唐及自己家的三台冰箱。2011 年 11 月 25 日，西门子家电举行媒体沟通会，首次针对消费者质疑的冰箱门无法关紧、设计缺陷等作公开回应。

博西家电中国副总裁兼销售总经理王伟庆说，所有在中国生产、销售的西门子冰箱均符合国家标准。王伟庆称，西门子家电已回访客服热线和微博反映冰箱门问题的 80% 用户。派维修人员检查发现，导致冰箱门无法关紧的原因主要是搁物架放置物品过多，冰箱底部底脚不平整，门胶条等零部件老化等原因。他说，罗永浩等人投诉涉及的冰箱门无法关紧的型号产品，已送中国北方、南方及国外各一处权威机构检测，结果尚未得出。“会在一定时候公布检测报告”。

2011 年 12 月 4 日，西门子家用电器中国总裁罗兰·盖尔克通过视频向对西门子冰箱门关闭效果不满意的消费者道歉，但视频中仍然坚称冰箱门关闭不严只是极少数的情况。对此，罗永浩在“西门子冰箱门事件交流会”上，播放了其团队多日暗访国美、苏宁、大中等地的西门子冰箱卖场调查冰箱门关闭效果的视频，结果表明：双开门冰箱不装闭门器 100% 关不上门，三门冰箱约 20% 左右出现关不上的现象。

暗访中有卖场销售人员承认了西门子冰箱门封条有问题，由于吸力不大导致关不严现象产生。令人讽刺的是，老罗却在西门子冰箱说明书中发现标有“特制可拆卸门封条，寿命长，吸附力强”的字样。

罗永浩因为“西门子冰箱门关不上”的问题，跟西门子公司对垒了近 3 个月，每天平均花费 5 个小时来应付这件事，但是西门子方面却一直认为这并不算质量问题。12 月 21 日，在跟西门子就“冰箱门弹开”问题争执了近 3 个月后，罗永浩在北京海淀剧院举行了事件交流会。在现场，他还进行了第二次砸西门子冰箱的行动，罗永浩表示这是最后一次砸冰箱。

在连续两次公开砸西门子“问题冰箱”后，在“3·15”期间，罗永浩除了继续关注西门子的门之外，还另外提出了在调查过程中发现西门子冰箱存在积水问题。西门子吸取了当时处理问题时被质疑态度不够诚恳的教训，针对罗永浩这次在“3·15”期间提出的新问题，西门子迅速进行了道歉，指出消费者如果在使用西门子家电产品的过程中遇到任何问题，可以随时联系西门子 24 小时家电客服热线，“以便我们尽快解决他们遇到的问题”，而对于消费者在使用西门子家电产品的过程中遇到的不便，西门子再次致歉，“作为厂家，我们深表歉意”。

思考与讨论：

1. 西门子应承担什么社会责任？
2. 西门子的行为表现是否说明承担了社会责任？为什么？

3. 西门子如何才能履行好社会责任?

参考文献

[1] BERLE A A. Corprate Powesr as Powers in Trust[J]. Harvard Law Review,1931.

[2] BERLE A A. For Whom Are Corporate Managers Trustees:A Note[J]. Harvard Law Review,1932.

[3] BERLE A A. The Equitable Distribution of Owership[J]. Symposium on Business Management as a Human Enterprise,1930.

[4] ABBOTT W F,MONSEN R J. On the Measurement of Corporate Social Responsibility:Self-reported Disclosures as a Method of Measuring Corporate Social Involvement[J]. Academy of Management Journal,1979,22(3):501-515.

[5] ACKERMAN W,BAUER R A. Corporate Social Responsiveness[M]. Reston,VA:Reston publishing Company,1976.

[6] AEKERMAN R W. How Companies Respond to Social Demands[J]. Harvard Business Review,1973,51(4):88-95.

[7] AGLE B R,MITCHELL R K,SONNENFELD J A. Who Matters to CEOs? An Investigation of Stakeholder Attributes and Salience,Corporate Performance and CEO Values[J]. Academy of Management Journal,1999,42(5):507-525.

[8] ALLPORT G W,BERNON P E,LINDZEY C Z. A Study of Values[M]. Boston:Houghton Mifflin,1960.

[9] AMASON A C,SAPIENZA H C. The Effects of Top Management Team Size and Interaction Norms on Cognitive and Affective Conflict[J]. Journal of Management,1997,23(4):495-601.

[10] ARCHIE B,CARROLL. The Pyramid of Corporate Social Responsibility:Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders[J]. Business Horizons,1991(39):18.

[11] BACKMAN J. Social Responsibility and Accountability[M]. New York:New York University Press,1975.

[12] BERESFORD D R. Compilation of Social Measurement Disclosures in FortuneAnnual Reports-1973 [R]. Ernst and Ernst,1973.

[13] BERSON Y,OREG S,DVIR T. CEO Values,Organizational Culture and FirmOutcomes[J]. Journal of Organizational Behavior,2009,29(5):615-633.

[14] CARROLL A B, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance [J]. Academy of Management Review,1979,4(4):497-505.

[15] CARROLL A B,BUCHHOLTZ A K. Business&Society:Ethics and Stakeholder Management (5th ed.)[M]. Ohio:South-Western,2003.

[16] CLARKSON M E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance [J]. Academy of Management Review,1995,20(1):92-117.

[17] CARROLL A B,BUCHHOLTZ A K. Business&Society:Ethics and Stakeholder Management (5thed.)[M]. Ohio:South-Western,2003.

[18] FREEMAN E. Strategic Management:A Stakeholder Approach[M]. United States:Pitman Bowen,1984:123-211.

[19] The Center for Corporate Citizenship at Boston College. The Value Proposition for Corporate citizenship[EB/OL]. 2005. http://www. resear chgate. net/publication/238662101_The_Value_Proposition_for_corporate_citizenship.

[20] WARTICH S L,COCHRAN P L. The Evolution of the Corporate Social Performance Model [J]. Academy of Management Review,1985,10(4):758-769.

[21] WOOD D J. Corporate Social Performance Revisited[J]. The Academy of Management Review, 1991,16(4):691-717.

[22] [美]阿奇 B. 卡罗尔,安 K. 巴克霍尔茨．企业与社会伦理与利益相关者管理[M]. 北京:机械工业出版社,2004.

[23] [美]阿奇 B. 卡罗尔．企业业绩的三维概念模型[J]. 管理学会评论,1979(1).

[24] 安宝生,徐联仓．决策行为分析[M]. 北京:北京师范大学出版社,1998.

[25] 陈宏辉,贾生华．利益相关者理论与企业伦理管理的新发展[J]. 社会科学,2002(6).

[26] 陈宏辉,贾生华．企业社会责任观的演进与发展:基于综合性社会契约的理解[J]. 中国工业经济,2003(12).

[27] 陈启杰．社会责任消费行为的影响因素及测量评述[J]. 商业研究,2012(1).

[28] 陈听．企业社会责任表现的结构维度层次及差异[J]. 暨南学报,2013(11).

[29] 陈迅,韩亚琴．企业社会责任分级模型及其应用[J]. 中国工业经济,2005(9).

[30] 陈英．企业社会责任理论与实践[M]. 北京:经济管理出版社,2009.

[31] 刁羽凡．企业社会责任标准的形成机理研究——基于综合社会契约视角[J]. 管理世界,2013(7).

[32] 冯臻．企业社会责任行为的测量——基于高层管理者的视角[J]. 企业经济,2012(12).

[33] 高芳．企业的道德责任与社会责任:斯密与弗里德曼观点的比较研究[J]. 哲学动态,2006.

[34] 黄晓鹏．企业社会责任:理论与中国实践[M]. 北京:社会科学文献出版社,2010.

[35] 贾生华,郑海东．企业社会责任从单一视角到协同视角[J]. 浙江大学学报(人文社科版),2007(2).

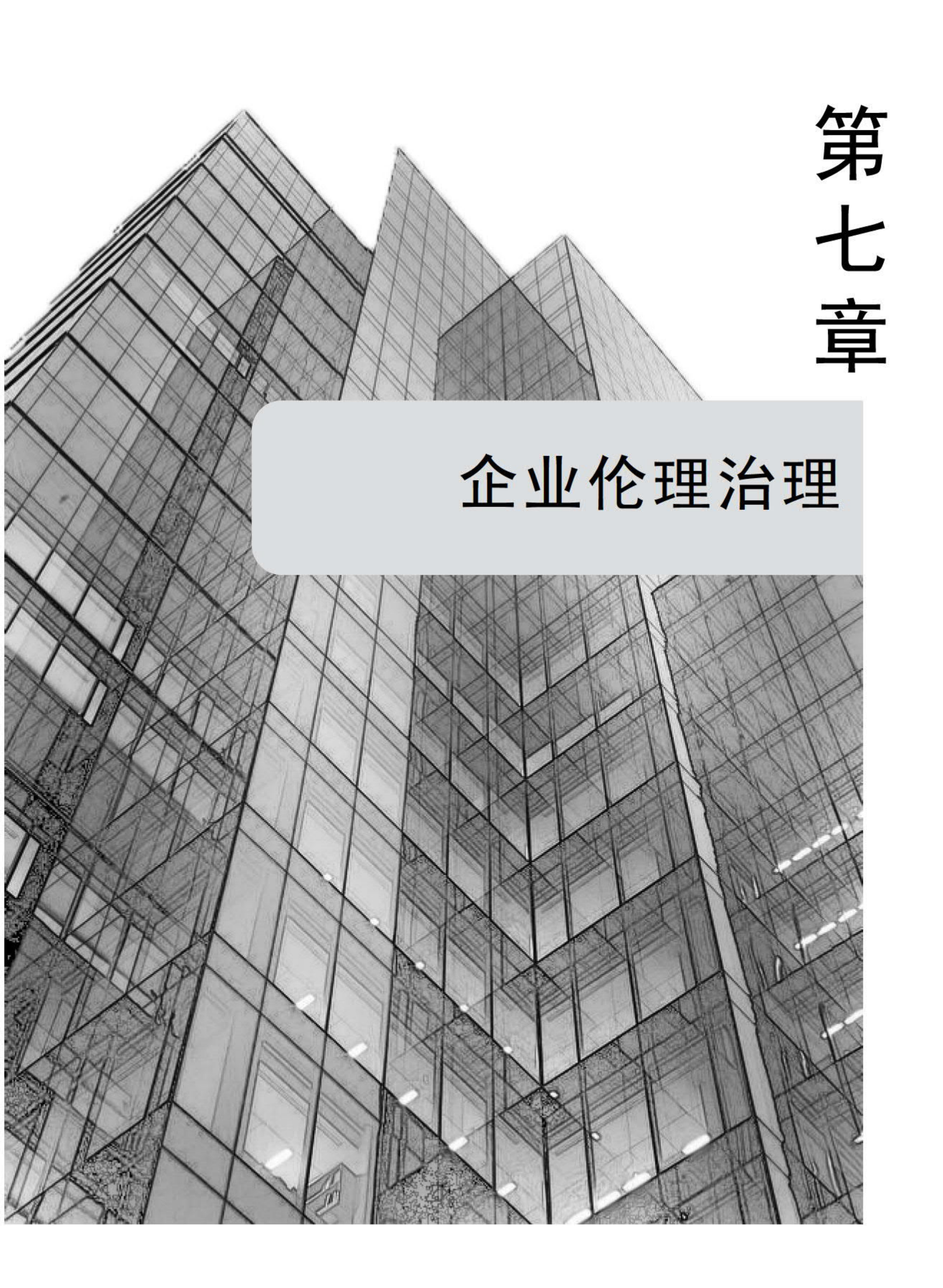
[36] 鞠芳辉,谢子远,宝贡敏．企业社会责任的实现——基于消费者选择的分析[J]. 中国工业经济,2005(9).

[37] 李海婴,翟运开,董芹芹．企业社会责任:层次模型与动因分析[J]. 当代经济管理,2006(6).

[38] 李洪彦．中国企业社会责任研究[M]. 北京:中国统计出版社,2006.

[39] 李嘉宁,胡改蓉．企业社会责任:基于不完全契约与动态平衡理论的思考[J]. 甘肃政法学院学报,2008(5).

[40] 李立清,李燕凌．企业社会责任研究[M]．北京:人民出版社,2005.
[41] 李维安,王世权．利益相关者治理理论研究脉络及其进展探析[J]．外国经济管理,2007.
[42] 李艳华,凌文栓．世界企业社会责任研究与实践概述[J]．技术经济与管理研究,2006(1).
[43] 李艳华．中国企业社会责任研究[D]．广州:暨南大学,2006.
[44] 李正．企业社会责任与企业价值的相关性研究——来自沪市上市公司的经验证据[J]．中国工业经济,2006(2).
[45] 林军．企业社会责任的社会契约理论解析[Z]．岭南学刊,2004(4).
[46] 刘长喜．利益相关者、社会契约与企业社会责任[D]．上海:复旦大学,2005.
[47] 刘凤军．中外企业社会责任研究综述[J]．经济研究参考,2010(12).
[48] 刘继峰,吕家毅．企业社会责任内涵的扩展与协调[J]．法学评论,2004(5).
[49] [美]托马斯·唐纳森,托马斯·邓非．有约束力的关系:对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．赵月瑟,译．上海:上海社会科学院出版社,2001.
[50] 楚永生．利益相关者理论最新发展理论综述[J]．聊城大学学报(社会科学版),2004(2).
[51] 崔丽．当代中国企业社会责任研究——以关系契约理论为视角[D]．长春:吉林大学,2013.
[52] [美]乔治·斯蒂纳,约翰·斯蒂纳．企业、政府与社会[M]．张志强,王春香,译．北京:华夏出版社,2002.
[53] 沈洪涛,沈艺峰．公司社会责任思想起源与演变[M]．上海:上海人民出版社,2007.
[54] 徐尚昆,杨汝岱．企业社会责任概念范畴的归纳性分析[J]．中国工业经济,2007(5).
[55] 许婷婷．管理者价值观与企业社会责任关系研究[D]．辽宁大学博士学位论文,2014(12).
[56] 苏勇．中国企业伦理重建:经营绩效与社会责任[M]．上海:东方出版社,2008.
[57] 孙君恒．西方企业伦理走向:从最大化利润伦理观到社会责任伦理观[J]．武探冶金科技人学学报,1999(3).
[58] 谭深,刘开明．跨国公司的社会责任与中国社会[M]．北京:社会科学文献出版社,2003.
[59] 唐更华．企业社会责任发生机理研究[M]．长沙:湖南人民出版社,2008.
[60] 陶晓红．企业社会责任层级理论及其应用[J]．江西社会科学,2011(9).
[61] 王唤明,江若尘．利益相关者理论综述研究[J]．经济问题探索,2007(4).
[62] 王晓巍．基于利益相关者的企业社会责任与企业价值关系研究[J]．管理科学,2011(6).
[63] 王翼．西方国家企业社会责任发展的逻辑进路与启示[J]．理论导刊,2013(1).
[64] 温素彬,方苑．企业社会责任与财务绩效关系的实证研究——利益相关者视角的面板数据分析[J]．中国工业经济,2008(10).
[65] 杨瑞龙,周业安．企业的利益相关者理论及其应用[M]．北京:经济科学出版社,2000.
[66] 张燕平．企业社会责任与可持续发展关系研究综述[J]．全国商情(理论研究),2010(6)45-46.



第七章

企业伦理治理

思想实验 7-1 中庸

“中庸”是儒家的一种主张，待人接物采取不偏不倚，调和折中的态度：中庸之道。在《论语》中，孔子把“中庸”看成是一个最高的道德标准，也是他解决一切问题的最高智慧。其含义大致有以下三方面。

执中守正：就是恪守中道，坚持原则，不偏不倚，无过无不及。

折中致和：就是执两用中，和而不同。

因时制宜：形容准确地把握时机。根据不同时期的具体情况，采取适当的措施。

何谓“中庸”？“中庸”并不是“中立、平庸”，而是“执中、中和”的意思。所谓“不偏之谓中，不易之谓庸。”在一个人还没有表现出喜怒哀乐时的平静情绪为“中”，表现出情绪之后经过调整而符合常理为“和”。

“中庸”是儒家最高的道德标准，是对孔子“己所不欲，勿施于人”精神的传承，是对儒家学者世代相传的“忠恕之道”的发展，其主旨在于通过自我教育，达到“至诚”的境界。“诚”是充分表达个人的本性，所以《中庸》说：“诚者，天之道也。诚之者，人之道也。”人的天性本来是诚的，若能依着这天性去做，若能充分发展天性的诚，便是“教”，便是“诚之”的功夫。

所以综合起来，中庸，就是恪守中道，坚持原则，不偏不倚，无过无不及。在处理矛盾时善于执两用中，折中致和，追求中正、中和、稳定、和谐，并且随时以处中，因时制宜，与时俱进。

思考与讨论

1.“中庸”你是怎么理解的？

2. 选择作为目的的众多利益相关者，怎样选择算中庸？

3. 在实现目标确定下的手段选择，是效率优先还是中庸？

4.“中庸之道”是一种理性吗？

5.“中庸之道”可以作有别于“工具理性”和“价值理性”的企业伦理治理策略吗？

第一节　企业伦理治理概述

一、企业治理

企业治理是通过一套程序、惯例、政策、法律及机构影响着如何带领、管理及控制企业。企业治理有狭义的企业治理和广义的企业治理之分。狭义的企业治理是指所有者(主要是股东)对经营者的一种监督与制衡机制,即通过一种制度安排,来合理地界定和配置所有者与经营者之间的权利与责任关系。企业治理的目标是保证股东利益的最大化,防止经营者与所有者利益的背离。其主要特点是通过股东大会、董事会、监事会及经理层所构成的企业治理结构的内部治理。广义的企业治理是指通过一整套包括正式或非正式的、内部的或外部的制度来协调企业与所有利益相关者之间(股东、债权人、职工、潜在的投资者等)的利益关系,以保证企业决策的科学性、有效性,从而最终维护企业各方面的利益。我们是从广义角度探讨企业治理。

二、企业治理与利益相关者

企业治理包括企业与利益相关者(如员工、客户、供应商、债权人、社会公众)之间的关系及有关法律、法规等。利益相关者是指与企业生产经营行为和后果具有利害关系的群体或个人。主要的利益相关者有资本市场利益相关者(股东和企业资本的主要供应者)、产品市场利益相关者(企业主要顾客、供应商、当地社团和工会)、组织中的利益相关者(所有企业员工,包括管理人员和一般员工)。

每个利益相关者群体都希望组织在制订战略决策时能优先考虑他们的利益,以便实现他们的目标,但这些权益主体的相关利益及所关心的焦点问题存在很大的差别,且往往互有矛盾。企业不得不根据对利益相关者的依赖程度做出权衡,优先考虑某类利益相关者。

企业利益相关者视角强调企业是利益相关者的企业,企业成长与发展意味着与利益相关者之间的密切合作有紧密的关系。包括所有者、投资者、员工、供应商和分销商、顾客以及社区、政府等。从利益相关者视角,一方面强调企业利益相关者对企业提供的资源和力量拥有剩余索取权和分享权,另一方面说明利益相关者要分享剩余索取权的同时,还必须承担与资源和力量相对应的各种风险。企业利益相关者视角的治理强调企业遵循企业运营合法性,按照相关法律(如《企业法》等)依法补偿那些资源供给者,资源供

给者联合体在分享各种权利的同时，对于企业运营中的各种风险和不确定性带来的企业损失又必须承担对企业的责任。于是，企业利益相关者之间的关系及其彼此对资源及权力的控制与约束就成为企业治理研究的核心。

三、企业治理模型

企业治理有两类典型的理论模型：股东中心模型和利益相关者模型。

（一）股东中心模型

建立在企业的传统法律模型之上，强调股东权利。基于股东至上而实行的企业治理结构如图 7-1 所示。以美国为代表的国家采用的是股东至上的企业治理模式（Blair，1995；O′Sullivan，2010）。股东通过持有股票而成为某一企业的所有者，被认为是企业的核心群体，因为他们承担获得利润或遭受损失的风险。通常认为组织内部的其他利益相关者总是凭借服务而获得事先约定的固定报酬，如员工的工资或薪资。只有股东才有动力让企业资源以更有成果的方式加以利用，当企业决策力图最大化股东价值时其经济绩效最佳。从雇佣关系治理角度来说，如果企业治理模式过于强调股东价值，那就决定了其企业决策注重的是短期的财务绩效。

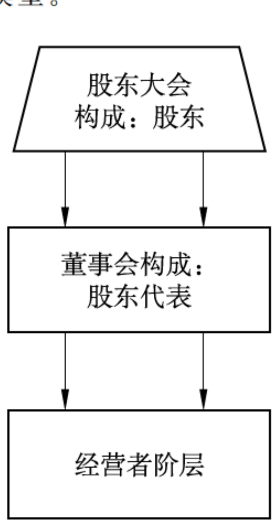


图 7-1　股东中心模型

（二）利益相关者模型

利益相关者模型关注股东和其他利益相关者权利。基于利益相关者至上而实行的企业治理结构如图 7-2 所示。所有利益相关者都应拥有明确的企业控制权和收益权。Donaldson and Preston（1995）认为建立在财产权基础上，由于受到不得伤害他人的约束，因此财产权并非不受限制，所以企业必须考虑多重利益。不同群体——所有者、员工、供应商、客户和所在社区——都在企业中有某种道德上的关注，或者说某种利益，因此，有权利参与企业治理。如员工也有权利分享剩余，因为员工在企业中投入自己的人力资本，他们像股东一样面临着有风险的回报（Blair，1995）。国内企业，如阿里巴巴、华为、联想基本采取这种企业治理模式。利益相关者理论在

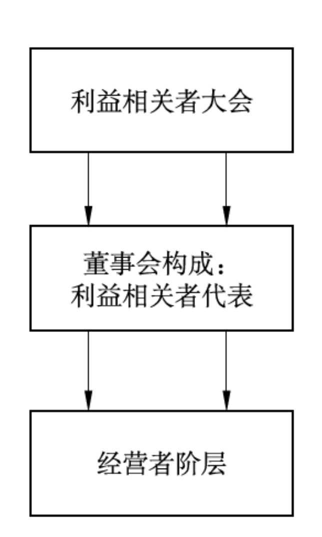


图 7-2　利益相关者模型

欧洲通过员工参与企业董事会代表制度加以制度化了(Jacoby,2001)。

案例 7-1　权利和义务文化态度之间的差异

你正和一个朋友(他作为你俩工作的公司的一名安全检查员正在值班)一边聊天,一边喝着啤酒的时候,发生了一起事故,一名轮班工人受了伤,国家安全委员会发起了一场调查并要求你提供证明。还有其他的目击者。你的朋友有什么权利指望你保护他? 对这个问题提供的选择答案是:

1. 确定的权利?
2. 某些权利?
3. 没有权利?

这里"权利"这个明确的伦理学概念和朋友之间的义务这个含蓄的概念发生了作用。调查表的结果引人注目,文化的类型十分明显。这里只引一组对照数据为例:将近 94% 的美国经理和 91% 的奥地利经理回答"3",即"没有权利",但只有 53% 的法国经理和 59% 的新加坡经理选择了"3"。

(三) 利益相关者模型与股东中心模型的比较

(1) 所有者的定位。股东中心理论认为,无论从收益上还是从对企业的控制上,企业剩余索取权的所有者非股东莫属。利益相关者理论则认为企业的所有者不仅仅是出资人,而是所有利益相关者,包括股东、管理层、职工、债权人、供应商、顾客、消费者、政府等。

(2) 治理的目标。从企业治理理论的渊源看,代理问题是企业治理所要解决的一个核心,因此,在股东中心理论看来,企业治理的主要目标是监督和制衡经营者,实现股东的资产收益最大化。利益相关者理论则认为,在企业营运过程中,不仅会出现经营者败德行为,而且也会出现股东滥用有限责任,从而损害其他利益相关者利益的道德风险,如过度操纵、出资不足、欺骗等行为,企业治理的目标是满足多方利益相关者的不同需求,关注企业经营所造成的社会和政治影响。

(3) 决策模式。在股东中心模型下,企业决策主要由所有者和经理做出,其他人的作用相当被动。而利益相关者模型中,企业决策是由多个利益相关者合力参与、共同形成的。

(4) 思维逻辑。股东中心理论的推导很简单:股东必然争取股东价值最大化,在良好的规制环境下,通过"看不见的手"的作用,满足其他索取权的利益,从而使社会效率最大化。利益相关者理论则是通过直接考虑相关者的利益,从而达到社会效率的最大化。

(5) 对企业绩效评价方式的影响。与股东中心模型相对应的是基于财务指标的评价方

法;而利益相关者模型显然要求从更广泛的角度进行评价,不仅包括财务绩效等经济指标(针对股东),还包括社会责任指标(针对其他利益相关者),与此相配合,评价方法也由静态到动态,由短期到长期,由定量或定性到定性定量结合,由主观或客观到主客观结合等。

四、企业伦理治理

(一)什么是企业伦理治理

企业伦理治理是企业治理行为所遵循的价值准则和道德规范的总称,其核心是通过确立主导的价值判断,解决企业治理过程中所面临的各种道德选择问题。

(二)企业伦理治理的基本目标

企业伦理治理的目标:以伦理为导向设计和完善企业治理制度,提升企业的伦理水准,从而保障与协调各利益相关者的利益。企业治理客体,即董事会和经理层是企业经营及决策的主体,其价值观与行为决定了企业本身的伦理水准。因此,从这个意义上讲,企业治理客体本身讲伦理将促进企业对治理主体的伦理行为,从而提升企业的伦理水准,完善企业治理制度。企业伦理水准的提升可以降低企业从事非伦理活动的主观意愿,从而减少企业的非伦理行为。而以伦理为导向的企业治理制度的完善则会减少企业从事非伦理活动的机会,从客观上起到抑制企业非伦理行为发生的作用,从而使各利益相关者的利益得到更进一步的保障和协调。利益相关者的利益得到保障的表现形式是企业的财务绩效和社会绩效的共同提高。有研究证实:财务情况较好的企业会有较好的社会绩效。企业财务绩效的提升使企业拥有更多资源来参与社会活动,进一步提升企业的伦理水准,强化企业伦理治理,形成一个良性的循环机制。企业伦理治理是设计和完善企业治理制度的依据,而企业治理制度是实现企业伦理治理目标的保障。企业伦理治理的目标是提升企业的伦理水准,从而最终保障和协调各利益相关者的利益。

(三)企业伦理治理的基本内容

企业伦理治理由治理客体本身的伦理和企业对治理主体的伦理两个维度构成。

1. 企业伦理治理客体的伦理

企业治理的客体包括经理层和董事会。从本质上看,董事会是一个决策团队。对公众企业而言,董事会的职能主要集中在制定战略决策。因此,董事会的伦理主要体现在董事会的决策伦理。董事会的决策伦理指董事会在进行战略决策时应该依据企业道德

战略决策制定企业价值观和道德规范，换言之，董事会在决策时应该考虑道德因素，不能把企业活动仅仅视为一种"纯企业行为"，决策时不仅要考虑股东和企业自身的利益，而且要考虑顾客、员工、供应者、竞争者、政府、社区、公众，乃至整个社会等利益相关者的利益。对决策效果既要用经济绩效指标，还应该用社会绩效指标进行衡量。几乎所有的决策都会使一些群体和个人受益，而使另一些人遭损；几乎所有的企业决策都有助于一些群体实现其目标和计划，而妨碍另一些群体实现其目标和计划。因此，董事会在进行战略决策时，除了要进行传统的技术经济评价外，还须进行伦理评价。价值观是伦理决策制定的关键，处于不同道德层次的企业决策者往往会做出与自己伦理水平相一致的决策。当企业更多地由董事会制定企业道德战略决策时，决策的伦理维度便与董事会的团体伦理观相一致。当董事会决策可能对不同的股东集团产生不同的影响时，董事会应公平对待所有股东，而不能以利己主义为基础，仅仅满足大股东利益的最大化。

董事会和经理层以牺牲企业的股东及其他利益相关者的利益以谋取私利的机会主义和战略行为已经成为一个重大的公司治理和伦理问题。当个人伦理与工作伦理之间出现冲突时，出于自利和自我保护的动机，经理层有时不得不隐瞒事实真相，因为讲出事实真相的负面影响会远远超过他们的个人价值。这说明在没有外部约束的条件下，经理层很可能不会自觉遵守伦理规范。对经理人行为形成有效约束的是道德、法律和经理人市场。然而，尽管这些因素都在不同程度上抑制着经理人的内在冲动，却并不能够从根本上杜绝企业非伦理行为的发生。大多数情况下，经理人的非伦理行为处于道德与法律的边缘，以不违法也不符合伦理的方式完成其对组织乃至社会的侵蚀。从宏观层面讲，经理层首先必须遵守国家的法律法规，遵守企业章程，恪守相应的行为规范和道德标准，当个人利益与组织或社会利益出现冲突时，应将组织及社会利益置于个人利益之上，维护组织及社会的利益。从企业层面讲，经理层作为董事会的代理人，应该努力实现董事会的目标，按照董事会的决策行事，以确保企业持续健康地发展，从而履行他们的受托责任。

2. 企业对治理主体的伦理

符合伦理的企业行为可以增进企业与利益相关者之间的信任，从而减少利益冲突、降低交易费用。企业先进的理念与道德标准可以成为企业领导层及大多数员工预期的行为模式。一旦理念明确、道德标准确立之后，就会形成强大的影响力，形成企业的软竞争力，为了增进企业与利益相关者之间的信任，从而提升企业的软竞争力，企业行为对参与或影响企业治理的各利益相关者，即企业治理的主体必须符合伦理。

3. 企业伦理治理路径

企业对自己的经营行为和决策行为承担相应的责任和义务，主要沿着两条路径进行：一是规范理论路径，即企业伦理主线，企业如何按照利益相关方意愿和所提供的资源

及权力承担其所需的责任；二是工具性理论路径，即企业承担社会责任是建立在盈利的基础上，即开明自利的观点，把企业社会责任作为组织变革的工具，通过变革如何获取企业竞争优势和竞争力。

（四）利益相关者框架与企业伦理治理

Freeman(1999)认为，“利益相关者理论是建立在工具假设的基础上的，如果组织想要成为有效的组织，它们就要关注所有的和受组织目标影响或影响组织目标实现的那些人或群体，也即利益相关者管理是一个基础的实用性概念，尽管可以满足企业目标的实现，有效的企业会管理那些重要的关系”。Jones(1995)从委托代理理论分析了企业员工是关键利益相关者，也是对外责任承担者，因此，员工在企业对外社会责任中扮演重要角色，他认为“很多时候员工是外部企业社会责任代理者”。Clarkson(1995)把“顾客、供应商、员工、股东视为第一层利益相关者”。Nigel et al(2011)把员工作为最有价值的利益相关者，对团队和组织绩效(企业财务绩效、企业社会绩效)产生重要的正向影响。

关于企业伦理治理，韦斯认为应贯彻利益相关者导向。他认为利用利益相关者框架来管理企业伦理和责任的步骤包括以下几个。

第一个步骤是评估企业文化。目的是要找到跟社会责任有关的企业使命、价值观念和行为规范。特别是那些明确了企业认为最重要的利益相关者及相关议题的现存价值观和行为规范。

第二个步骤是识别利益相关者团体。找到那些跟企业政策的制定可能存在相互影响的利益相关者。明确利益相关者的需要、需求和欲望。确定那些最为强大且合法的利益相关者。正确评估既定利益相关者团体所持有的权力，还要评估该团体与其他方一起合作向企业施压的程度。

第三个步骤是识别利益相关者议题。从企业内外影响企业的各种人当中获取有关社会责任的信息。理解这些利益相关者主要切身议题的本质。

第四个步骤是评估企业对社会责任的承诺。评估与企业利益具体匹配的社会责任，然后用这一定义评估当前的实践状况，并选取具体的社会责任行动方案。

第五个步骤是确认资源，决定轻重缓急。利益相关者及其相关议题的优先性，加上对过往业绩的评估，就决定了资源配给。有两条主要标准可以参照：一是不同行动所需的财务投资及企业投入程度；二是社会责任难题的轻重缓急。

第六个步骤是获取利益相关者反馈。利益相关者的反馈可从多个渠道得到。首先，利益相关者对企业及其实践的一般评价可从满意度调查或声誉调查中获取。其次，就企业对具体议题所做贡献的看法，可以通过利益相关者自发形成的媒介，如博客、网站、播

客及时事通讯去估计。再次，可以以专题小组、观察及调查的方式开展更正规的研究。

第二节　企业伦理治理策略

一、理性

理性就是最佳的、最适当的、恰到好处的状态。作为一种行动取向，基本上可以分为四大类别：第一，处理手段与目标关系的工具理性；第二，以某种生活方式为终极目标的价值理性；第三，通过合理程序以达到价值共识的沟通理性；第四，以整全观的视野、自我节制的心态，求取恰如其分的最佳状态的中庸理性。

（一）工具理性

工具理性(instrumental rationality)是手段与目标之间关系的理性。选择有效的手段去达到既定目标。即达到目标过程中所使用的手段、资源及程序的合理状态；工具理性尝试以最少代价达到最大目标。韦伯认为，工具理性即“通过对外界事物的情况和其他人的举止的期待，并利用这种期待作为‘条件’或者作为‘手段’，以期实现自己合乎理性所争取和考虑的作为成果的目的”。工具理性就是意味着以最有效的手段达到预想的目的，至于目的是否合理那不是它所关心的问题。它的价值由对人和对自然的操纵来衡量，工具理性行为者常常把外在的他人或事物当作实现自己的工具或障碍。持工具理性的人，不是看重所选行为本身的价值，而是看重所选行为能否作为达到目的的有效手段。工具理性在实践生活中表现为效率优先性和物质需求优先性。

工具理性讲究效率优先。就工具理性而言，最重要的问题就是能够找到解决事情的方法、途径，要达到真实的效能，它最大的兴趣在于选择最优方案、决策和手段。工具理性重视实用性和实际的外在目的性，它主导的思维方式或行动方式与道德追求无关，它关心着技术上的可操作性，关心直接的利益和效用。在具体的操作过程中，工具理性不仅把物质客体当作对象，也把除自己之外的他者作为客体还原成有效的可计量的工具原件来进行组织、管理、协调和控制。

工具理性关注的是人类的物质欲求。工具理性的兴趣在于如何促成这一目标的实现。主体充分地利用各种工具手段，把理性作为其中的桥梁，理性工具化于目标实现之中。工具化了的理性为提供物质的需求发挥着重要的作用。人的物质需求的实现是工具理性的主要目标。工具理性要求合理地利用和配置社会资源，维护和保障整个社会经

济运行，把整个社会都纳入高效生产的体系之中，从而创造丰裕的物质财富。

（二）价值理性

价值理性(value rationality)是界定行动目标的，也即确立终极目标的理性。价值理性就是某种生活方式的合理状态，也指某一价值体系之内各种行动信条的合理状态，以及行动者依从某一价值体系的所作所为的合理状态。价值理性要求行动者尽量依循道德信条做事。马克斯·韦伯认为，价值理性即“通过有意识地对一个特定的行为——伦理的、美学的、宗教的或作任何其他阐释的——无条件的固有价值的纯粹信仰，不管是否取得成就”，也就是说，人们只赋予选定的行为以“绝对价值”，而不管它们是为了伦理的、美学的、宗教的，或者出于责任感、荣誉和忠诚等方面的目的。在韦伯看来，价值理性主要是关注主观的内在需要，看重的是行为本身的价值，甚至不计较行动的后果。

（三）沟通理性

哈贝马斯提出沟通理性(communicative rationality)，以尝试解决工具理性非常发达，以致人类可以操纵的手段非常强悍有力，然而用来支持特定生活方式的价值理性，却缺乏普遍的和客观的基础这个“理性的吊诡”。他认为，人类可以透过理性的沟通建立共识，共识可以由多种方式达致，包括强制的共识，以及由系统地扭曲的沟通所产生的共识。不过理性沟通需要有个“理想的言谈处境”(ideal speech situation)，在这种处境之中，权力和欺诈都不存在，只有最佳论据的力量发生作用。这样对话者在完全自由和平等的情况下彼此互认对方的有效声称。而哈氏本人也很清楚，现实社会是不可能有这种处境的。哈贝马斯把沟通理性界定为参与沟通的双方或多方达到了解的最佳状态，亦可以被视为一种合理状态。

（四）中庸理性

中庸理性也是一种理性，它与工具理性、价值理性和沟通理性有共通之处，却不完全相同。中庸理性以总观全局的视野和自我节制的心态，主动求取“恰如其分”的最佳方案。它的特色是以整全观的视野、自我节制的心态，求取恰如其分的最佳状态。这种行动取向正好替哈贝马斯所企求的理性沟通提供了心理的意向和准备。也就是说，在工具理性横肆的现代社会，它使透过理性沟通达到价值共识的努力成为可能。西方的思维方式习惯把行动者的手段与目标区别开来，即有所谓工具理性和价值理性之分。分开之后，各自有各自的问题——工具理性过于强横霸道，价值理性又缺乏统一标准，以致无法驾驭工具理性。中庸理性讲究“恰如其分”，其中的“分”并非预先设定，而是在实践的过

程中因应情势(自然包括可以使用的手段在内)不断调校修订的结果。所以,中庸理性不只是手段,也包括目标。由于所涉及的目标不是固定的,也就不会为了固定的目标而寻求最有效的手段。这不是说,中庸行动者没有预设目标;而是说,任何目标都只是一种提示,作为行动的努力方向。在整个过程中,以节制的手段去达致节制的目标。

中庸理性有(成中英,2006)四个不同的步骤。这四个不同的步骤相当于《中庸》所说的两句话:“致广大而尽精微,极高明而道中庸。”第一,尽精微,即细致地考察事物的道理,分析事物的理由,以知性的态度了解世界。第二,致广大,即把我们的眼光放开阔,认识世界之整体,还要对自我做反省。第三,极高明,即认识事物背后的道理,对天命之性要有高明的把握,亦即对道的本体要有所把握;有了对道本体的把握,又有广博的知识与精微的认知及分析的能力。最后的一个步骤,就是道中庸。道中庸是在实现道的时候,使道能中于用,也就是使我们的思想行为能中于道理,也能应用于日常生活中。所以成中英强调:讲中庸之道,需要扣紧精微、严大、高明的要求来讲;基于我们对中和与中道思想的了解,我们对中庸之道才能有正确的认识。

中庸理性则以节制取代效率,兼顾自己与整体的利益,是迥然不同的协调方式。如果工具理性无法解决价值或实质理性所带来的问题,中庸理性也许可以提供一条出路。中庸理性可以算是知易行难的典型,要做到“恰如其分”,行动者必须具备“拿捏分寸”的本领。

二、企业伦理治理策略

企业伦理治理策略是企业遵循的伦理价值观和道德规范,通过确立主导的价值判断,解决企业治理过程中所面临目的与手段的治理策略。有工具性利益相关者治理、价值理性的利益相关者治理策略和中庸理性利益相关者治理策略三种。

(一)工具性利益相关者治理

工具性利益相关者治理,Goodpastr(1991)称为策略性的利益相关者分析,是建立在股东中心主义治理模式的基础上。按康德的话来说,“股东是目的,其他利益相关者都是手段”。其核心思想是之所以要关注利益相关者的利益要求,是因为这样做将使企业变得更有利可图。这一观点的否定说法就是,忽视利益相关者利益要求的企业实际上是在冒风险,而与重要的利益相关者对立则可能危及企业自身的生存。

在利益相关者利益要求问题上,运用工具主义的观点主要分为两个步骤:首先,企业管理层应当考虑在怎样的程度上,特定的利益相关者可能将会对企业达到经营目标起帮

助作用,或者会对本企业的经营活动施加压力。以一家企业有关迁址的决策为例,有些利益相关者可能会采取支持性行动,例如政府机构放松有关划区的法令或提供退税,工会同意更灵活的工作规定,以及供货商答应给予更优惠的条件等;而另外一些利益相关者则可能表示强烈反对,如分销商由于需要重新规划分销渠道而发动联合抵制进货,社区由于就业机会的减少而表示抗议等。其次,企业应当考虑如果某些利益相关者对抗这个决策所可能造成的损失。可能的反应包括工会可能罢工,社区各群体可能采取抵制行动,现有的分销商可能为合同的中断而起诉等。因此企业管理者需要对利益相关者行动所可能造成的得失做出预算,再根据企业的财政状况做出权衡。总而言之,工具主义的观点认为企业需要考虑利益相关者的利益要求,是因为可以将其作为一种实现企业经营目的的手段和工具。

工具性的观点(Jone,1995)曾被定义为关注"利益相关者管理与完成传统的企业目标(如可获利润率、增长)之间的联系或缺乏联系"(Donaldson & Preston,1995)。工具主义的观点可以下述方式来运用:首先,管理层应当考虑在怎样的程度,特定的利益相关者可能对企业施加压力,或者被证明是帮助企业达到目标起支持作用的同盟。

依据工具性的治理策略,经理按照以下步骤行动:(1)确定特定企业与决策的全部利益相关者的范围。(2)确定决策所涉及的利害关系。(3)评估这些利害关系的合法性。(4)对相互冲突的利益相关者的要求排出优先顺序。(5)对具有优先权的合法的利害关系做出回应,确定策略选择。(6)按照企业管理的观点评估所作选择的可行性。包括对利益相关者的利益的任何特殊考虑在内。(7)做出最后的决策。在这些步骤中隐含着一些困难的判断,包括究竟为什么一个企业应当为利益相关者的管理操心这个最根本的问题。

工具主义的方法可以建立在更狭窄得多的概念上,只考虑有密切关系的利益相关者的利益,可以使一个企业更有利润可赚。因此,把利益相关者作如下分类。

(1)根据他们与企业联系的正式性,把利益相关者分为直接的和间接的两类。由于合同或其他法律承认的利益而能直接提出要求的那些利益相关者被称为"直接的"利益相关者。这些人将包括顾客、供货商、经销商、债权人、雇员等,所有其他比较疏远的群体则被归入"间接的利益相关者",他们的要求比起直接的利益相关者的要求来,是第二位的。包括消费者群体、媒体、地方社区,甚至环境。这种分类方案的一个意义在于,当产生冲突时,直接的利益相关者的要求将比间接的利益相关者的要求得到更大的重视。

(2)查克汉姆(Charkham,1992)按照相关群体与企业是否存在交易性的合同关系,将利益相关者分为契约型利益相关者和公众型的利益相关者。

(3)根据威胁或合作的潜在可能划分的,这种方法把利益相关者区分为支持的(合作

的可能性高)、边缘的(两种可能性都低)、不支持的(威胁的可能性高),或者威胁与合作兼有的(两种可能性都高)。

(4) 按照相关群体与企业是否存在交易性的合同关系,将利益相关者分为契约型利益相关者和公众型的利益相关者。前者包括股东、雇员、顾客、分销商、供应商、贷款人,后者包括全体消费者、监管者、政府部门、压力集团、媒体、当地社区(Charkham,1992)。

(5) 米切尔、阿格莱和伍德强调把影响力、合法性和紧迫性结合起来考虑,从而对利益相关者的鉴别和利益相关者的特征作了详尽的分析。对上述三个特性进行评分后,企业的利益相关者可以被细分为以下三类:①确定型利益相关者,他们同时拥有对企业问题的合法性、权力性和紧急性。为了企业的生存和发展,企业管理层必须十分关注他们的欲望和要求,并设法加以满足。典型的确定型利益相关者包括股东、雇员和顾客。②预期型利益相关者,他们与企业保持较密切的联系,拥有上述三项属性中的两项。这种利益相关者又分为以下三种情况:第一,同时拥有合法性和权力性的群体,他们希望受到管理层的关注,也往往能够达到目的,在有些情况下还会正式地参与到企业决策过程中。这些群体包括投资者、雇员和政府部门。第二,对企业拥有合法性和紧急性的群体,但却没有相应的权力来实施他们的要求。这种群体要想达到目的,需要赢得另外的更加强有力的利益相关者的拥护,或者寄希望于管理层的善行。他们通常采取的办法是结盟、参与政治活动、呼吁管理层的良知等。第三,对企业拥有紧急性和权力性,但没有合法性的群体。这种人对企业而言是非常危险的,他们常常通过暴力来满足他们的要求。如在矛盾激化时不满意的员工会发动鲁莽的罢工,环境主义者采取示威游行等抗议行动,政治和宗教极端主义者甚至还会发起恐怖主义活动。③潜在的利益相关者(latent stakeholders),是指只拥有合法性、权力性、紧急性三项特性中一项的群体。只拥有合法性但缺乏权力性和紧急性的群体,随企业的运作情况而决定是否发挥其利益相关者的作用。只有权力性但没有合法性和紧急性的群体,处于一种蛰伏状态(dormant status),当他们实际使用权力,或者是威胁将要使用这种权力时被激活成一个值得关注的利益相关者。只拥有紧急性,但缺乏合法性和权力性的群体,在米切尔看来就像是“在管理者耳边嗡嗡作响的蚊子,令人烦躁但不危险,麻烦不断但无须太多关注”(Mitchell & Wood,1997),除非他们能够展现出其要求具有一定的合法性,或者获得了某种权力,否则管理层并不需要,也很少有积极性去关注他们。

工具性的利益相关者管理要求所采取的行动在实际上确实能增进股东的财富。如注意产品责任问题以及工会企业罢工的可能性,就会满足股东占主导地位的准则。

(二)价值理性的利益相关者治理策略

价值理性的利益相关者治理策略即规范性的治理策略,Goodpastr(1991)称之为“多

方面信托的"利益相关者分析,是建立在利益相关者治理模式基础上,试图建立一个规定对利益相关者的正确行为的概念体系。这种观点认为不论企业的后果如何,都有一种伦理责任,应当对利益相关者的要求做出恰当的回应。用康德的话来说,"利益相关者都是目的,也是手段"。"规范性观点"(Donaldson & Preston,1995)其核心思想是不论企业的经营状况如何,它都有一种伦理责任,应当对利益相关者的要求做出恰当的回应。规范性观点强调做"正确的事",做"应该做的事",它不再将"关注利益相关者利益要求"作为"实现企业经济利益"的一种手段和工具,它需要超出对企业的净成本的简单分析。一个经典的例子是,当企业决定它提供给顾客的货物有多安全时,它所考虑的是作为利益相关者的消费者和用户的身体安全方面的合法利益。因此,企业应该立即从市场召回一种不太安全的产品,而不是花费时间去计算这样做的成本有多大。尽管在很多情况下企业的律师会从纯法理的角度劝告说,这么做会增加企业被追究责任的可能性。持这种观点的研究者跳出了如何看待利益相关者利益要求的"目的—手段"之争,而是从更根本的价值判断视角来论证企业必须关注利益相关者的利益要求,认为这样做既不是企业的"目的",也不是企业为了达到某种目的而采用的"手段",其性质完全类似于一个人在社会系统中所需要扮演的角色任务一样(Clarkson,1994,1995;Evan & Freeman,1988/1993;Mitchell & Wood,1997)。

规范性观点强调做"正确的事",它可能超出对企业的净成本的简单分析。许多研究利益相关者的理论家采取规范性的观点,认为商业企业对利益相关者的确负有多方面信托的责任。

在唐纳德和邓非所建立的综合性社会契约论中,兼收并蓄了上述两种观点。他们认为工具性观点是企业必须考虑其利益相关者利益要求的"最流行的辩护理由",也容易为企业界所接受;但是规范性观点从更根本的基础上奠定了企业与利益相关者之间的契约关系。综合社会契约论之所以强调规范性观点,是因为企业与其利益相关者的契约性质使然。虽然许多利益相关者的利益要求都是通过他们与企业所签订的显性契约来实现的,但是还有许多利益要求是无法显化的,或是显化的成本极高以至于双方都愿意放弃这种显化的努力。但这并不意味着当某些事前没有在契约中明示的或然事件发生时,企业可以以"契约中没有这一规定"为由而推卸责任,因为这既不符合规范性的道德伦理,也会对企业的生存发展产生不利的影响。当然,有些利益相关者的利益要求是合理的,有些利益相关者的利益要求则是不合理的,这需要企业建立起一套严格的审计程序和规范的决策过程来加以甄别,但这是一个技术层面的问题,并不能否定企业的根本责任(Quinn&Jones,1995)。总而言之,企业之所以需要慎重考虑其利益相关者的利益要求,根源就在于企业必须履行其综合社会契约。

（三）中庸理性伦理治理策略

中庸理性伦理治理策略也是建立在利益相关者治理模式基础上。用康德的话来说，“利益相关者都是目的，也是手段”。但是无论把利益相关者当成目的还是手段，都是建立在不同国家（或不同政治经济体系）利益相关者有关的真实的伦理规范（反映当地人民的经济、社会和道德的偏好）的基础上。以总观全局的视野和自我节制的“中庸理性”心态，主动求取“恰如其分”的最佳方案。中庸理性讲究“恰如其分”，其中的“分”并非预先设定，而是在实践的过程中因应情势（自然包括可以使用的手段在内）不断调校修订的结果。所以，中庸理性不只是手段，也包括目标。由于所涉及的目标不是固定的，也就不会为了固定的目标而寻求最有效的手段。这不是说，中庸行动者没有预设目标；而是说，任何目标都只是一种提示，作为行动的努力方向。在整个过程中，以节制的手段去达致节制的目标。

我们在综合性社会契约观下认为企业应该对其利益相关者的利益要求负责，即企业必须兑现与其利益相关者所签订的各种显性契约和隐性契约，这实际上已经默认了如下假设：企业除了负有经济责任以外，还负有包括法律责任、道德责任和慈善责任在内的多种社会责任。

利益相关者有关的真实的伦理规范（反映当地人民的经济、社会和道德的偏好）在国与国之间各不相同，会随着时间的演变，作为实现文化偏好和经济目标的一种手段，企业共同体制订真实的伦理规范，以确定把谁算作利益相关者，并规定合法的利益相关者责任。

1. 基于综合契约论观点的利益相关者理论

按照运用综合契约论的一般方法，与特定的利益相关者有关的企业共同体规范也必须根据普遍的超规范予以检验。所有的企业，不管位于何处，也不管有怎样的特征，都必须承认利益相关者的利益，如果不能做到这一点，就可能违反一个超规范。企业共同体规范如果被检验为合法规范，与其他共同体规范相冲突或竞争，就应对来自其他共同体的竞争规范排出优先顺序。具有优先地位的共同体规范将被作为企业共同体在进行利益相关者管理时遵循的伦理规范。

基于综合契约论观点的利益相关者理论可以概括为以下几方面。

（1）相关的社会政治共同体是为在它们的界线内形成或运作的企业提供有关利益相关者责任的指导的主要来源。

（2）在与利益相关者责任有关的规范并未在相关的社会政治共同体内稳固确立的地方，企业有权自行决定如何应答利益相关者的要求和利益。

(3) 企业所做出的影响利益相关者的全部决定都必须与超规范一致。

(4) 凡在相关的社会政治共同体之间就利益相关者责任存在相互冲突的合法规范的地方，应当优先考虑在决策中有最重大利益关系的共同体的规范。否则，在存在相互冲突的规范但没有明确的优先根据的地方，企业有相当的自由在相互冲突的合法规范中自行进行选择。

2. 企业利益相关者责任的标准

从上述四个原则可以看出，企业利益相关者责任的标准有强制的和许可的。

(1) 强制的社会责任标准。当超规范和(或)适用的合法规范为企业确立非选择的标准时，便存在强制的责任。例如，规范可能要求就非处方药的副作用向顾客提出警告；又如，必须让组成企业的组织，在工厂的设计中要考虑到合理的安全设备。

(2) 许可的标准。允许企业自行决定对股东之外的特定利益相关者的利益做出回应，不用担心被认为是违背了对股东的责任，或对其他具有相互竞争的利益的共同体成员的责任。

表 7-1 说明了规范的类型和由此产生的标准之间的关系。

表 7-1　利益相关者规范的类别

规范的类型	超规范的实例	共同体规范的实例
强制的标准	企业不可以用未表示赞同、不了解情况的人作为新药开发的实验对象	企业在裁减一般雇员之前应当先减低高级经理的薪资
许可的标准	企业可以超过当地的工厂安全标准，以保护雇员免遭伤亡	营利性的社会企业可以让出 5% 的利润给慈善机构，而不被看作侵犯股东利益

资料来源：[美]唐纳林，邓菲．有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．上海：上海社会科学院出版社，2001．

3. 跨市场企业利益相关者管理策略

企业在跨市场运作中所实行的利益相关者策略，必须按照一个包罗万象的普遍原则的框架，经常权衡由种种企业共同体和经济共同体产生的利益相关者责任。在某些限定的，但却是重要的情况下，普遍的原则会要求对利益相关者的利益做出回应，而不管交易发生的地点、该企业的国籍，或许可的地方(不合法)规范的存在。因而，所有跨市场运作都应该按照超规范的要求，不直接危害人类。通过建立和保持一套普遍的利益相关者标准，确保雇员、顾客以及第三方不致遭受可以合理避免的人身危险。与此同时，跨市场运作企业应当对市场当地的偏好和希望保持开放的态度，把它作为它们的利益相关者管理中的一个重要方面。例如，一家日本机车制造商可能对它在世界各地工厂的通风条件作统一的测试，以防一氧化碳中毒，而不管当地可能存在更多的许可标准。相反，在日本很

少给慈善机构捐款的母企业,可能让它的子企业积极参与慈善活动,以回应美国相关社会政治共同体内的地方规范。

4. **中庸理性伦理治理策略**

作为一个出发点,企业应当确认它自己有关利益相关者的核心价值观。虽然归根到底所选择的价值必须反映企业自己的文化、历史和共同的信仰,但外部值得重视的基准点越来越多。一个有用的基准点是康克斯圆桌协会作为"一个可用以衡量企业行为的世界标准"而提出的"企业原则"(Caux Round Table,1994)。康克斯圆桌协议始终强调利益相关者责任,强调对顾客、雇员、供货商、社会政治共同体甚至竞争者的责任。对于指导在道德自由空间的重要场地做出有关利益相关者责任的决策来说,一个企业的核心价值观将是特别重要的。核心价值观的逐步演变,可以看作是企业在具体事例中向外部学习和外部环境变化的结果。达到最大的安全。

最后,一个企业可以确定某些行为是被超规范或相关共同体的适当规范所禁止的。一个在发展中国家经营煤矿的全球企业,不可以用当地人作为确定煤矿内是否有有毒气体渗漏的探测工具。表 7-2 表明,利益相关者责任可区分为必需的、许可的和禁止的三种。

表 7-2　利益相关者责任的类别

	必需的	许可的	禁止的
定义	超规范或占主导地位的合法规范所规定的行为	超规范或占主导地位的合法规范没有禁止的行为	超规范或占主导地位的合法规范所禁止的预期行为
涉及占主导地位的合法规范的例子	向具有同样要求的规范的共同体销售食品时必须提供营养方面的信息	以盈利为目的的企业可以向慈善团体或它愿意的人捐献5%的净利润	默克企业不可以把大部分或全部研究开发预算都用于没有盈利可能的药品
涉及超规范的例子	在大规模发售之前必须检测药有的致命的或严重的副作用	默克企业可以把研发基金用于寻找治疗盘尾丝虫病(河盲症)的药方	不能把玷污了致癌物的睡衣裤卖给发展中国家的顾客

资料来源:[美]唐纳林,邓菲. 有约束力的关系——对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]. 上海:上海社会科学院出版社,2001.

与现在流行的德行理论一致,综合契约论在有关利益相关者关系上为企业采取积极的行动留下了充分的余地。有一种看法认为,企业在其取向和环境上有重大差别,而且这是多样化市场的一个非常有利的特征。企业在与其他人的关系上可能采取不同的立场,如果它们按照强制性的合法规范或者超规范行事的话。大概有些企业会积极处理它们与利益相关者的关系,其他的则会采取一种比较被动的态度。随着不同的利益相关者

策略的成功得到证明,有些企业将成为其他企业的榜样,而其他的企业则因为不适当的或失败的政策而臭名昭著。这一现象所以产生,是因为与利益相关者有关的行为通常是透明的。如果企业采取的行动不符合它们与之相互作用或在其中进行交易的重要共同体的规范和偏好,那些共同体就可能发出更强的信号表明存在必须执行的规范。或者相反,那些共同体在发现重要的组成部分往往不按那些规范行事后,就可能在实际上取消那些规范。

因此企业最好谨慎行事,因为通过它们的行动,企业与共同体结盟并强化它们的伦理规范。这个动态过程有可能导致企业对重要利益相关者的利益采取更积极的行动。

以综合契约论为基础的利益相关者理论,避免把一种待定的伦理理论强加给某个共同体作为企业的社会责任基础这样的问题。并不要求所有的共同体为利益相关者理论接受某个特定伦理理论。相反,所有的共同体可以建立反映它们的成员的总体偏好的利益相关者规范。如果大多数人在解决伦理问题的过程中运用功利主义的或儒教的论据,那么那一理由将可作为真实规范的根据。因此一个非康德主义甚至反康德主义的社会,仍然可以进入这个远未定论的利益相关者研究的普遍范围之中。

中庸理性伦理治理策略的三大原则如下。

第一个原则是时中原则。《中庸》说:“君子而时中。”时中就是中时,时即是依据对相互竞争的利益相关者的真实的伦理规范了解,在适当的时候表现适当的行为,使其发挥最大的效果,同时使企业与利益相关者取得最大的和谐。也就是在企业伦理决策中遵循利益相关者的伦理规范基础上充分地实现企业目标。这就是时中的基本原则。

第二个原则可就《大学》来了解中庸之道的运用。从普遍性的中道的实现来讲,中就是正;所以在行为上,何者为正,正也就是中。我们可以借对正的体验来界定中的存在。在一个企业做出决策时,“正”可以说为利益相关者平衡安稳的状态。“正”的行为,当然是要先“有诸己,而后求诸人;无诸己,而后非诸人”。《大学》以正来求中,必须从反省企业的道德战略着手,而不是机械地求妥协。所以,第二个原则就是求正原则。

第三个原则是从具体的实践当中求得行为之中的原则,也就是《大学》“絜矩之道”。就是要反身而诚,推己及人,为他人设身处地,就自得普遍的原则。就是企业从反省企业的道德战略着手,从利益相关者本身的目的出发,求得企业行为之中。

小　结

1. 企业治理是指通过一整套包括正式或非正式的、内部的或外部的制度来协调企业与所有利益相关者之间(股东、债权人、职工、潜在的投资者等)的利益关系,以保证企业决策的科学性、有效性,从而最终维护企业各方面的利益。

2. 利益相关者是指与企业生产经营行为和后果具有利害关系的群体或个人。

3. 企业治理股东中心模型是建立在企业的传统法律模型之上,强调股东权利。是基于股东至上而实行的企业治理结构。

4. 企业治理利益相关者模型关注股东和其他利益相关者权利。是基于利益相关者至上而实行的企业治理结构。

5. 企业伦理治理是企业治理行为所遵循的价值准则和道德规范的总称,其核心是通过确立主导的价值判断,解决企业治理过程中所面临的各种道德选择问题。

6. 工具理性是手段与目标之间关系的理性。即达到目标过程中所使用的手段、资源及程序的合理状态。

7. 价值理性是界定行动目标的,就是某种生活方式的合理状态。

8. 沟通理性指人类可以透过理性的沟通建立共识,是参与沟通的双方或多方达到了解的最佳状态。

9. 中庸理性以总观全局的视野和自我节制的心态,主动求取"恰如其分"的最佳方案。

10. 企业伦理治理策略是企业遵循的伦理价值观和道德规范,通过确立主导的价值判断,解决企业治理过程中所面临目的与手段的治理策略。有工具性利益相关者治理、价值理性的利益相关者治理策略和中庸理性利益相关者治理策略三种。

关键词

企业治理(Corporate governance)、企业治理股东中心模型(Center of shareholders of business management model)、企业治理利益相关者模型(Corporate governance model of the stakeholders)、企业伦理治理(The enterprise ethics management)、工具理性(Instrumental rationality)、沟通理性(Communicative rationality)、中庸理性(Zhongyong rationality)、企业伦理治理策略(Corporate ethical governance strategy)

练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 利益相关者是指与企业生产经营行为和后果具有利害关系的群体或个人。(是 否)

2. 工具理性即实现目标的过程中所使用的手段、资源及程序的合理状态。(是 否)

3. 价值理性就是某种生活方式的合理状态。(是 否)

4. 中庸理性主动求取"适中"的最佳方案。(是 否)

5. 价值理性的利益相关者治理策略与中庸理性利益相关者治理策略基本一样。(是否)

二、关于下列利益相关者的定义,你较认同哪一种观点,为什么?

“利益相关者”的定义
Freeman & Reed(1983)认为利益相关者是这样一些团体:没有其支持,组织就不可能生存
Rhenman(1964)认为利益相关者依靠企业来实现其个人目标,而企业也依靠他们来维持生存
Ahlstedt&Jahnukainen(1971)认为利益相关者是一个企业的参与者,他们被自己的利益和目标所驱动,因此必须依靠企业;而企业也需要依赖他们的“赌注”
Freeman(1984)& Reed(1983)认为广义的利益相关者能够影响一个组织目标的实现,或者他们自身受到一个组织实现其目标过程的影响。狭义的利益相关者是那些组织为了实现其目标必须依赖的人
Freeman(1984)认为利益相关者是能够影响一个组织目标的实现,或者受到一个组织实现其目标过程影响的人
Freeman & Gilbert(1987)认为利益相关者是能够影响一个企业,或者受到一个企业影响的人
Cornell & Shapiro(1987)认为利益相关者是那些与企业有契约关系的要求权人(Claimants)
Evan & Freeman(1988)认为利益相关者是在企业中“下了一笔赌注”(have a stake),或者对企业有要求权(have claim)
Evan & Freeman(1988)认为利益相关者是这样一些人:他们因公司活动而受益或受损;他们的权利因公司活动而受到侵犯或受到尊重
Bowie(1988)认为利益相关者是没有他们的支持,组织将无法生存的人或组织
Alkhafaji(1989)认为利益相关者是那些公司对其负有责任的人
Carroll(1989)认为利益相关者是在公司中下了一种或多种赌注的人。他们能够以所有权或法律的名义对公司资产或财产行使收益和(法律和道德上的)权利
Freeman & Evan(1990)认为利益相关者是与企业有契约关系的人
Thompson,Wartick&Smith(1991)认为利益相关者是与某个组织有关系的人
Savage,Nix,Whitehead& Blair(1991)认为利益相关者的利益受组织活动的影响……并且他们也有能力影响组织的活动
Hill & Jones(1992)认为利益相关者是那些对企业有合法要求权的团体,他们通过一个交换关系的存在而建立起联系,即他们向企业提供关键性资源,以换取个人利益目标的满足
Brenner(1993)认为利益相关者与某个组织有着一些合法的、不平凡的关系(non-trivial relationship),如交易关系、行为影响及道德责任
Carroll(1993)认为利益相关者在企业中投入一种或多种形式的“赌注”,他们也许影响企业的活动,或受到企业活动的影响
Freeman(1994)认为利益相关者是联合价值创造的人为过程的参与者
Wicks. Gilbert& Freeman(1994)认为利益相关者与公司相关联,并赋予公司一定的含义
Langtry(1994)认为利益相关者对企业拥有道德的或法律的要求权,企业对利益相关者的福利承担明显的责任

续表

Starik(1994)认为利益相关者可能或正在向企业投入真实的"赌注",他们会受到企业活动明显或潜在的影响,也可以明显或潜在地影响企业活动
Clarkson(1994)认为利益相关者以及在企业中投入了一些实物资本、人力资本、财务资本或一些有价值的东西,并由此而承担了某些形式的风险;或者说,他们因企业活动而承担风险
Clarkson(1995)认为利益相关者是对一个企业及其活动拥有索取权、所有权和利益要求的人
Nasi(1995)认为利益相关者是与企业有联系的人,他们使企业运营成为可能
Brenner(1995)认为利益相关者能够影响企业,又受企业活动影响
Donaldson & Preston(1995)认为利益相关者是那些在公司活动的过程中及活动本身有合法利益的人和团体

三、下表是陈宏辉(1998)研究利益相关者界定的专家评分法的结果,你认为哪些利益相关者应纳入企业治理机构中,还是所有利益相关者都应纳入企业治理机构?为什么?

利益相关者	入选数(个)	入选率(%)	利益相关者	入选数(个)	入选率(%)	利益相关者	入选数(个)	入选率(%)
股东	24	100.00	分销商	15	62.50	专业投资机构	1	4.16
管理人员	24	100.00	特殊利益团体	14	58.33	教育机构	1	4.16
员工	24	100.00	社区	13	54.17	宗教团体	1	4.16
消费者	20	83.33	行业协会	6	25.00	竞争对手	1	4.16
债权人	20	83.33	媒体	3	12.50	人类下一代	0	0.00
政府	19	79.17	公众	2	8.33	非人物种	0	0.00
供应商	16	66.67	政治团体	2	8.33			

四、测一测:企业利益相关者社会责任

请您根据自己的了解和认识,判断下列陈述与本企业实际执行情况的符合程度,请您在相应选项上打"√"。每题得分加总即为总分,问卷值越高代表企业利益相关者社会责任履行越好。

右侧数字代表:1=完全不满意;2=很不满意;3=有点不满意;4=不确定;5=有点满意;6=很满意;7=完全满意	1	2	3	4	5	6	7
为股东提供满意的投资回报							
向股东提供真实有效的信息							
防止大股东侵犯中小股东的利益							
员工对工资福利水平很满意							
为员工提供良好的工作环境和安全保障设施							

续表

右侧数字代表:1=完全不满意;2=很不满意;3=有点不满意;4=不确定;5=有点满意;6=很满意;7=完全满意	1	2	3	4	5	6	7
员工对工作时间很满意							
员工接受培训和职业发展的机会很多							
为消费者提供合格的产品或服务							
为消费者提供良好的售后服务							
能够平等对待企业所有消费者,不歧视							
公司每年投入环保资金非常多							
生产的产品尽量使用环保材料							
企业生活废物排放达到国家环保标准							
企业有具体的节约水电等能源的具体行动							
已经或正在参与社会慈善公益							
有参与所在社区的发展规划的具体行动							
企业促进所在社区文化、教育发展的支持程度							

五、网络练习

1. 查找一家上市公司,了解该公司治理模式,并分析该公司伦理治理模式。

2. 以这家上市公司为例,审视该公司日常管理过程中较常运用的管理策略是工具理性还是其他理性?

六、案例分析

百变公司新推出一款电玩游戏“幸运之星”,李友友因市场推广而受到上司、父母以及妻子方面的压力。他在百变公司工作两年了,幸运之星是他接手的第一个大项目。李友友和妻子王眯眯大学毕业后,打算返回老家——百变公司所在地。李友友的父亲认识百变公司的老总,故为李友友谋得市场部一职。百变公司是家中型公司,有500名员工。百变公司研发、生产、销售电玩游戏。

电玩游戏行业竞争激烈。一款游戏的生命周期通常只有18~24个月。行业的关键战略之一是推出独特且具有视觉冲击力的游戏,这就要用到色彩构图技术、快动作以及互动参与。百变公司电子产品的目标市场是5~12岁的儿童及13~19岁的青少年。男性玩家占据了75%的市场份额。

李友友初入百变公司的工作是调研玩家喜爱的游戏类型。他的研究显示市场需要更多动作(暴力)、快进画面、多级难度设置以及声音。进一步调查显示某些音调和类型的声音更具吸引力。作为调研的一部分,李友友还去观察电玩游戏中心的玩家。他在那里发现许多人已沉迷于游戏,会按要求迅速投币。研究显示许多目标消费者与赌博上瘾的人有着相同的症状。公司大力采纳了李友友的调研结果,并据此研发了几款新游戏。

新游戏刚推出便风靡市场。

李友友在追踪调研中发现，消费者的紧张度会伴随游戏的激烈度增加。经过几轮报告后，李友友想到在电玩游戏的关键阶段，目标消费者可能会愿意投入多枚硬币。例如，若一个玩家想玩更高难度时，就不得不投两枚硬币；要玩最后一关，就得投三枚硬币。李友友发现这种方法一经试验，的确提高了游戏的产出。

李友友还注意到，提供诸如声音提示等正面强化的电玩游戏，游玩频率更高。他向百变公司老总张亚德报告了这些发现，张亚德让李友友将这些信息用于研发新游戏。李友友建议游艺机向取得具体目标的玩家发送糖果。公司针对青少年市场修正了这个创意：游艺机会在游戏某些阶段退回硬币。玩家可以在关键阶段，把这些硬币投入插槽，就有机会晋级到下一阶段。通过附加一次机会的方式，这些游戏虽吐出硬币，但吸收的硬币更多，游戏产出率也大幅提升。这些创意非常成功，百变公司扩大了市场份额，李友友也借此升职为产品部经理。

幸运之星游戏是李友友最近接手的活——这是一款快动作的剧情类游戏，目标是在自己被消灭前干掉所有敌人。李友友在之前的市场上为这款插槽类游戏扩充了两个附加条件：第一，这个游戏采用虚拟现实技术，让玩家有种身临其境的感觉。第二，考虑到绝大多数青少年消费者都是男性玩家，李友友加入了一个女性角色，她在每一关都会脱掉一件衣服并对玩家嘲弄一番。最后一关获胜，她就一丝不挂了。市场测试结果表明：附加的两点使得单个游戏收益暴涨。

几周后，张亚德向李友友了解项目情况。“我想我们真的遇到麻烦了，张亚德，”李友友告诉他。“裸体也许是个坏点子。一些人会对此很不爽。”张亚德不满意李友友的作答。

幸运之星项目难产的消息迅速传开了。李友友和父母共进晚餐时，提到了幸运之星项目，而他父亲说了一番话触动了李友友。“儿子，你要知道，幸运之星这个项目会为百变公司带来大笔收入，但很多人的工作怕也会不保。你的一些同事很苦恼你在这个项目上的立场。我不会告诉你该怎么做，但这里有比一款电玩游戏更重要的。”

第二天，李友友就幸运之星会见了张亚德。“那么，”张亚德问，“你的决定是什么？”

李友友回答说，“我想我们该放弃那个‘裸体’的点子。”

张亚德答道：“要知道，李友友，你是对的。市场不愿意看到当地商业街区的游戏中心到处是裸体和暴力图像，因此我联系网络供应商，它们可以买下我们的游戏，放到网上作为成人产品出售。我还查了下国外市场，发现只要在游戏里减少一些暴力因素，还是能将机器销售给墨西哥市场的。一家台湾合资企业肯定了我们现在这个版本，但它想让你把两个附加方面改得更生动些。要知道，他们现在已经有了这种游戏的类似版本，现

在正准备市场升级。我把网络市场看得比较次要，因为我们不可能将虚拟现实的设备和软件运用到网络模式中去。大概家用电脑提速后，我们就能达到那一步，但目前不行。所以，李友友你清楚自己要怎么处理幸运之星了吗？”

思考与讨论：

1. 案例中的电玩游戏“幸运之星”的推出是什么理性策略？
2. 李友友的选择是什么？
3. 试讨论性、暴力、赌博的商业运用及其可接受性。
4. 如果符合国家文化，那么在其他国家推销性、暴力及赌博是否合适？

参考文献

[1] ARISTOTLE. Aristotle[M]. The Odessy Press，1951.

[2] BELLAH R et al. Habits of the Heart[M]. New York：Harper&Row，1985.

[3] BERNSTEIN R. Habermas and Modernity[M]. Oxford：Basil Blackwell，1985.

[4] BEST S，KELLNER D. Postmodern Theory[M]. New York：The Guilford Press，1991.

[5] BLACKBURN S. The Oxford Dictionary of Philosophy. Oxford：Oxford University Press，1994.

[6] BOUDON R. The Present Relevance of Max Weber's Wertrationalitat(Value Rationality)[M]. Springer. Berlin Heidelberg，1997.

[7] CHILD J. Management in China During the Age of Reform[M]. Cambridge：Cambridge University Press. 1994.

[8] KOSLOWSKI(ed.). Methodology of The Social Sciences，Ethics and Economics in the Newer Historical School[M]. Berlin：Springer，1997.

[9] BRUBAKER R. The Limis Rationality：An Essay on the Social and Moral Thought Max Weber [M]. Boston：George Allen and Unwin，1984.

[10] CASSIRER. Ernest ，The Philosop of the Enlightenment，New Jersey：Princeton University Press. CHOW SHIH-FU. The Politics of the Mean and the Impact of Modern Thought. China Forum，1951，Vol. 6，No. 2.

[11] HORKHEIMER. Critique Instrumental Reason，New York：the Continuum Publishing Co，1974，Eclipse Reason，New York：the Seabury Press Max，1994.

[12] STEPHEN K. Max Weber's Types of Rationality：Cornerstones for the Analysis of Rationalization Processes in History[J]. American Journal Sociology，1980，Vol. 85，No. 5.

[13] JACALYN SHERRITON，JAMES STERN L. Corporate Culture [M]. New York：AMACDM，1997.

[14] JAY M，MARXISM，TOTALITY[M]. Berkly：University of California Press，1984.

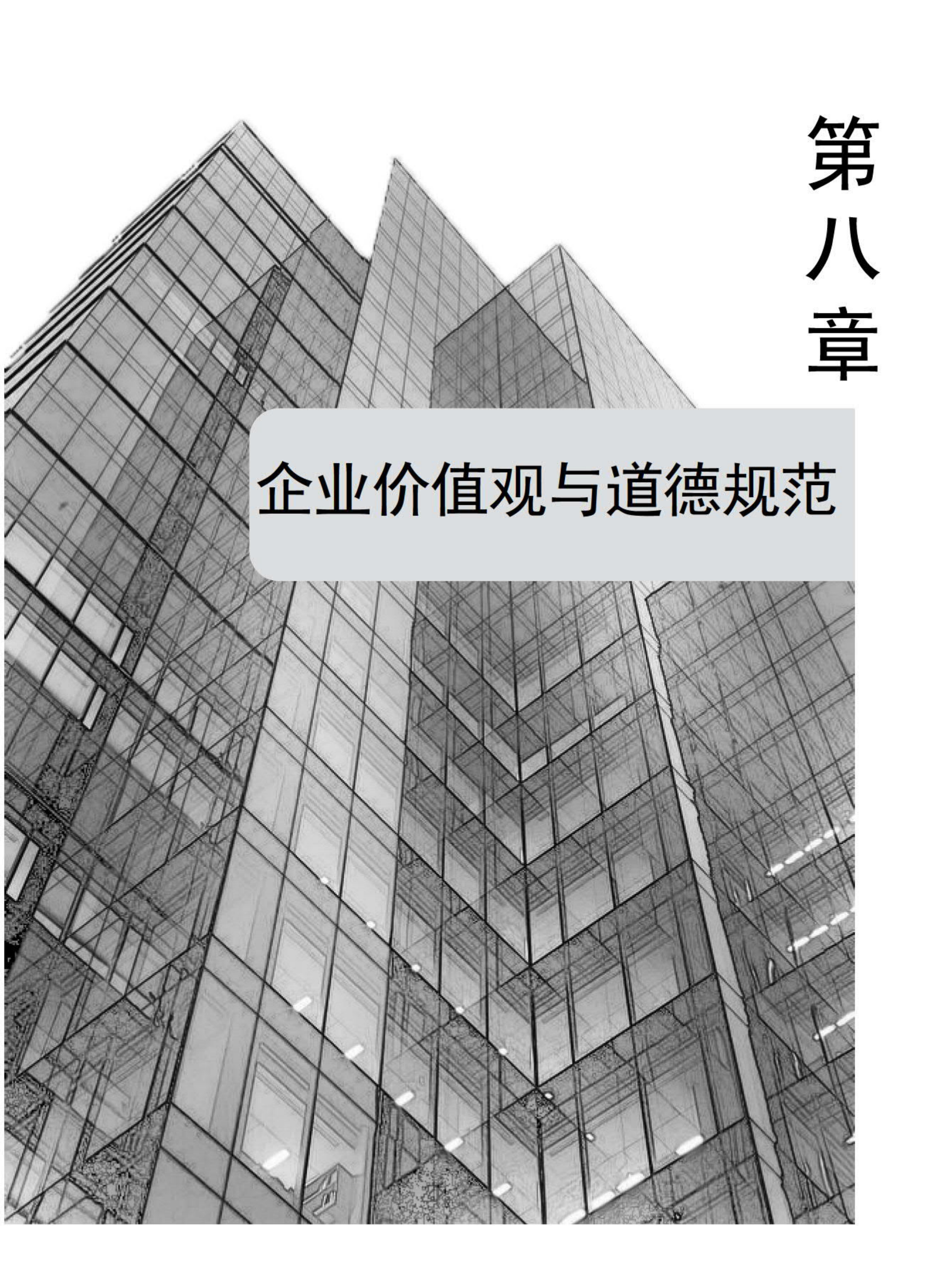
[15] LUFRANO R. Honorable Merchants：Commerce and Self-cultivation in Late Imperial China

[M]. Honolulu:University of Hawaii Press,1997.
[16] MACLNTYRE A. After Virtue[M]. Notre Dame:University of Notre Dame Press,1981.
[17] MCLEISH K(ed.). Key Ideas in Human Thought[M]. New York:Facts on File,1993.
[18] MORRISON K. Marx,Durkheim,Weber[M]. London:Sage,1995.
[19] PENG K,NISBETT R E. Culture,Dialectics,and Reasoning about Contradiction[J]. in American Psychologist,1995,Vol. 54.
[20] PHILLIP HARRIS. Managing Cultural Differences[M]. Gulf Publishing Company,1990.
[21] SIBLEY W M. The Rational Versus the Reasonable[J]. Philosophical Review,1953,Vol. 62.
[22] CHARLES W. Reason Within History,Ph. D. dissertation,Uviversity of California at Berkeley,1976.
[23] Weber M. The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism[M]. London:George Allen,1930.
[24] WEBER M. Economy and Society. By G. Roth and C. Writtch University of California Press,1968.
[25] [美]阿奇 B. 卡罗尔,安 K. 巴克霍尔茨．企业与社会伦理与利益相关者管理[M]. 北京:机械工业出版社,2004.
[26] 杜为．中庸本义提要[J]. 孔孟月刊,1986(10).
[27] 冯友兰．新世训[M]. 上海:开明书店,1940.
[28] 葛荣晋．儒家“中庸概念”的历史演变[J]. 哲学与文化,1991(9).
[29] 公刘．论“中庸”与“非中庸”[J]. 新华文摘,1988(2).
[30] 高承恕．理性化与资本主义[M]. 台北:联经,1988.
[31] 杭之．韦伯理论、儒家伦理与经济发展的纠纷[J]. 当代,1988(23).
[32] 骆承烈．儒家思想和未来社会[M]. 上海:上海人民出版社,1989.
[33] 李翔海,邓克舞．成中英文集(第二卷)[M]. 武汉:湖北人民出版社,2006.
[34] 李维安,王世权．利益相关者治理理论研究脉络及其进展探析[J]. 外国经济管理,2007.
[35] 罗光．论中庸[J]. 哲学与文化,1988(2).
[36] 孙君恒．西方企业伦理走向:从最大化利润伦理观到社会责任伦理观[J]. 武汉冶金科技大学学报,1999(3).
[37] 温素彬,方苑．企业社会责任与财务绩效关系的实证研究——利益相关者视角的面板数据分析[J]. 中国工业经济,2008(10).
[38] 辛悦．公司治理与企业社会责任关系研究[J]. 工业审计与会计,2011(6).
[39] 杨瑞龙,周业安．论利益相关者合作逻辑下的企业共同治理机制[J]. 中国工业经济,1998.
[40] 杨瑞龙．现代契约观与利益相关者合作逻辑[J]. 山东社会科学,2003(3).
[41] [美]托马斯·唐纳森,托马斯·邓菲．有约束力的关系:对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]. 赵月瑟,译．上海:上海社会科学院出版社,2001.
[42] 苏国勋．理性化及其限制:韦伯思想引论[M]. 上海:上海人民出版社,1988.

[43] 杨国荣．理性与价值[M]. 上海:三联书店,1998.
[44] 吴增基．理性精神的呼唤[M]. 上海:上海人民出版社,2001.
[45] 王大千．“中和”、“中道”与“中庸辨”[J]. 孔孟月刊,1994(8).
[46] 王民．中庸之道——理性原则[J]. 东方杂志,1987(3).
[47] 赵志裕．中庸思维的测量:一项跨地区研究的初步结果[J]. 香港社会科学学报,2000.
[48] 张德胜,等．论中庸理性:工具理性、价值理性和沟通理性之外[J]. 社会学研究,2001(2).
[49] [德]马克斯·韦伯．经济与社会(上卷)[M]. 林荣远,译．北京:商务印书馆,1997:56.

第八章

企业价值观与道德规范



思想实验 8-1　度己以绳

绳：纠正，约束，是指用一定的道德标准要求自己，使自己的行为合乎法度。《荀子·非相》：故君子之度己则以绳，接人则用抴（通“拽”）。度己以绳，故足以为天下法则矣；接人用抴，故能宽容，因求以成天下之大事矣。

所以君子用严格的标准来约束自己，而对待别人则应该采用引导的方法。因为严格要求，所以足以成为天下的榜样；因为对别人采用引导的方法，所以能够做到宽容（并依靠这一点来成就天下大事）。

思考与讨论

1. 类推企业是否也应有企业道德标准？
2. 企业道德标准的来源是什么？
3. 企业道德标准如何才能适用于不同的市场或国家实现企业目标？

第一节　企业道德战略决策

不同社会文化和亚文化存在道德观念与道德标准的差异，而且这种道德差异是稳定的并将长期存在，正是由于这种差异使得跨企业在市场经营中不可能制定出能指引企业行动的普适的道德标准，因而企业所遭遇的道德冲突不是偶发现象，而是企业跨市场经营的常态。这就要求企业应该主动调整企业道德战略，提升自身的道德决策能力，建立系统的道德方案，并发展成为一种企业竞争力。

一、企业道德战略决策概述

（一）什么是企业道德战略决策

企业道德战略决策是企业进入不同的市场或国际市场时，企业通过一定方法识别不同道德规范体系和道德规范，并做出企业应该遵守的道德体系和道德规范的战略决策的过程。

（二）企业道德战略决策步骤

道德冲突已成为跨市场经营不可避免的挑战，企业应该建立有效的企业道德战略和

道德决策流程来应对。Donaldson，Hamilton 和 Knouse 等都提出自己的理论。我们认为应评估不同文化宗教的国家的道德风险，选择适应企业战略的道德战略方案。我们认为有效的道德决策流程包括六个关键环节，如图 8-1 所示。

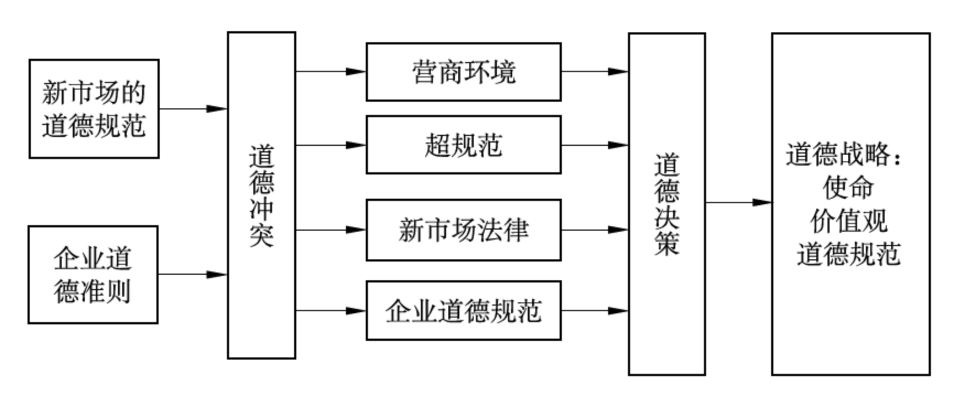


图 8-1　跨市场道德战略决策模型

（1）诊断道德冲突的性质以及产生冲突的原因。道德冲突（见图 8-1）是不同社会文化道德规范体系冲突？是由于国家这样的共同体之间的道德规范冲突还是同一国家不同层面的企业之间道德规范冲突？还是企业与利益相关者之间，如竞争者之间的道德规范冲突？是建设性的还是冲突性的？产生冲突的原因有很多，企业应诊断道德冲突的来源是浅层的行为习惯、习俗的差异还是深层的道德观的对立？

（2）识别冲突规范所涉及的道德规范体系和基本道德规范。新市场的法律划定了企业行为的强制性底线，是企业不可逾越的高压线，新市场的营商环境是企业能否融入当地市场的门槛。企业需要对比新市场文化在道德观上的异同，识别新市场的道德规范体系和基本道德规范。我们将采用案例研究法准确识别国家共同体规范和利益相关者共同体规范。

（3）检验这些规范的合法性。普世的道德原则是任何时候都受到欢迎的决策原则，诸如对人身心健康的关爱和尊重，对美德的重视和嘉奖，强调公平公正，注重工作安全，促进人自由全面的发展等。恰如唐纳森和邓菲所说，这些基本道德原则是最高规范（也称为超规范），它所代表的价值观是几乎所有企业和组织都能接受的，可以解释为人类社会对企业行为最基本价值观上的要求。因此，最高规范为在全球范围内对所有企业道德风险的规避和化解提供了基本的价值基础和理论前提，也为检验所涉及市场的道德规范体系和基本道德规范提供了依据和方法。

（4）判断道德冲突有没有超越企业的道德底线，企业所珍爱的道德标准有没有得到体现。很多企业都界定了自身行为的最低道德标准，不管企业面临多大的利润诱惑，企业认为它都不能违背这些道德标准，它们构成企业核心价值观，任何时候都应当遵循，如

不行贿，做有责任的企业公民，对消费者健康和员工安全负责，任何情况下都不能谋杀竞争对手与倾倒有毒生产垃圾等。

（5）确定跨市场的最优道德规范。如果识别的真实规范中，有一种以上的真实规范是合法的，运用唐纳森和邓菲的六条优先准则方法选择主导的最优道德规范。

（6）调整企业价值观和真实规范，形成解决企业道德冲突的战略。企业价值观、道德规范是企业道德观的制度化形式，是企业道德管理的基本行为准则。以最优道德规范为核心重新调整企业价值观和道德规范。

二、企业道德战略决策方法

唐纳森和邓菲认为由企业道德战略困境所产生的道德问题，必须从相互冲突的规范中选择合法适当的优先道德规范作为企业在碰到类似的道德问题时的道德准则，并用这一准则作为企业今后道德判断的依据。企业道德战略决策方法主要有识别真实规范的方法和识别超规范的方法。

（一）企业道德战略决策方法

（1）识别有利益关系的相关的共同体。什么样的共同体与争议的问题有利害关系（即重大利益），并且也赞同眼下的可用于决策的规范？

（2）识别共同体的真实规范。该共同体的规范是真实的吗？采用识别真实规范的方法找出相关共同体真实规范，包括国家共同体和利益相关者共同体。

（3）识别的相关的超规范。采用识别超规范的方法找出相关的超规范。

（4）检验相关真实规范的合法性。用上述识别出超规范来检验真实规范的合法性。如果相关真实规范不违反超规范则为合法规范，否则为不合法规范。

（5）确定跨市场的最优道德准则。唐纳森和邓菲提出解决相互冲突的道德准则有如下六条优先准则。

① 对于仅在某经济社团内部发生的交易，如果对其他人或社会没有较大的不利影响，应当依该社团的规范行事。

② 只要对其他人或社团没有较大不利影响，解决优先权问题的社团规范就应适用。

③ 制定规范的社团规模越大、越开放，其规范的优先权越大。

④ 维护交易所处的经济环境所必需的规范应当优先于有可能破坏这种环境的规范。

⑤ 当两种规范产生矛盾时，以更普遍的一条规范为准。

⑥ 明确的规范优先于不太明确的、笼统的规范。

(6)调整企业价值观和真实规范,形成企业道德冲突的战略。根据上述方法确定的真实规范即为企业在新市场的最优道德准则,并据此调整适应新市场的企业价值观和道德规范,作为一种制度化形式,确定为企业在新市场的道德管理决策的基本道德准则。

我们以星巴克为例,介绍了星巴克关于雇主道德规范的决策的例子,如表 8-1 所示。

表 8-1　星巴克关于雇主道德规范的决策的例子

程序	方法
1. 要求做出企业道德战略选择	星巴克作为一个好雇主,为她的员工提供了完善的工作环境,并给员工发放股票期权,她重视员工情感和员工价值,把员工称作“伙伴”,创造了一个相互尊重和相互信任的工作氛围,使得员工流失率远远低于同行业的平均流动率。但星巴克出现了雇员的个人资料在工作场所被泄露的事件和歧视侏儒员工的事件,这两个事件都对星巴克这个品牌造成了一定影响
2. 识别为相关的共同体	星巴克企业; 星巴克员工共同体; 星巴克所在国;东道国
3. 识别共同体的真实规范	星巴克企业:尊重员工,重视员工价值和情感,尊重员工的隐私,歧视侏儒员工; 星巴克员工:获得尊重和信任,隐私泄露,争取合理权利; 星巴克所在国:尊重员工,重视员工价值和情感,尊重员工的隐私,公平对待员工; 东道国:尊重员工,重视员工价值和情感,尊重员工的隐私,公平对待员工
4. 识别超规范	公平对待员工; 尊重员工,重视员工价值和情感; 尊重员工的隐私权利; 雇主不得基于种族、宗教、性别、性取向、身体缺陷、年龄或民族血统等对雇员进行歧视
5. 合法性检验	用识别出超规范来检验真实规范的合法性:星巴克企业歧视侏儒员工是不合法规范,其他规范均合法
6. 确定企业主导地位的规范	根据确定优先规范的经验法则:“尊重员工,重视员工价值和情感,尊重员工的隐私,公平对待员工”这一规范取得主导地位,可以确定为星巴克雇用员工的道德规范

(二)识别企业真实规范的方法

(1)从关于共同谅解、口头承诺或默认协议的趋同点识别存在相关真实规范可能性。

(2)收集诸如领导人的讲话、法律、法规和职业准则等二手资料中与相关真实规范较一致的信息。

(3)通过问卷调查或访谈收集共同体成员们的态度和行为的资料。

（4）进行数据分析，通过三角验证确认企业行为规范。

（5）进行程序性规范检验。访谈收集关于同意（明确的或默认的）必须是知情的和自愿的以及退出权和发言权的信息，确认是共同体成员一致同意。

（6）通不过程序性规范的检验，意味着并不存在一个真实的社会契约。

（7）确认真实规范。真实规范的特征：该规范对于共同体是名副其实的，意味着绝大多数成员都持有认为某一行为正确（错误）的态度，并且绝大多数人都按那一态度行事。

（三）识别超规范的方法

（1）从哲学、宗教、政治和社会思想的趋同标准识别存在相关超规范可能性。

（2）收集诸如著名的全球行业标准、不同国家的法律支持标准、非政府组织（如国际劳工组织或透明国际）的支持的标准、地区性政府组织（如欧共体、经合组织或美洲国家组织）的支持的标准、全球性企业组织（如国际商会或康克斯圆桌协会）的支持标准、被国际媒体一致作为全球道德标准提及、相关的国际专业人员（如会计或环境工程师共同体）的普遍支持的标准等二手资料中与相关超规范较一致的信息。

（3）通过问卷调查或访谈收集确认是否是一种广泛的共识即认为该原则是普遍的、与大宗教的戒律一致、与重要哲学的格言一致、与有关普遍人类价值的发现一致等一手资料。

（4）进行数据分析，通过三角验证确认超规范。

三、企业道德战略决策诊断器

我们把企业道德战略决策归纳简化为一个明晰的程序，称这为企业道德战略决策诊断器，如表 8-2 所示。

表 8-2　企业道德战略决策诊断器

程序	方法
1. 要求做出企业道德战略选择	
2. 识别为相关的共同体	什么样的共同体与争议的问题有利害关系（即重大利益），并且也赞同眼下的可用于决策的规范
3. 识别共同体的真实规范	识别企业真实规范的方法： （1）从关于共同谅解、口头承诺或默认协议的趋同点识别存在相关真实规范可能性。 （2）收集诸如领导人的讲话、法律、法规和职业准则等二手资料中与相关真实规范较一致的信息。 （3）通过问卷调查或访谈收集共同体成员们的态度和行为的资料。

续表

程序	方法
3. 识别共同体的真实规范	(4) 进行数据分析，通过三角验证确认企业行为规范。 (5) 进行程序性规范检验。访谈收集关于同意(明确的或默认的)必须是知情的和自愿的以及退出权和发言权的信息，确认是共同体成员一致同意。 (6) 通不过程序性规范的检验，意味着并不存在一个真实的社会契约。 (7) 确认真实规范。真实规范的特征：该规范对于共同体是名副其实的，意味着绝大多数成员都持有认为某一行为正确(错误)的态度，并且绝大多数人都按那一态度行事
4. 识别超规范	用识别超规范的方法识别超规范： (1) 从在哲学、宗教、政治和社会思想的趋同标准识别存在相关超规范可能性。 (2) 收集诸如著名的全球行业标准、不同国家的法律支持标准、非政府组织(如国际劳工组织或透明国际)的支持的标准、地区性政府组织(如欧共体、经合组织或美洲国家组织)的支持的标准、全球性企业组织(如国际商会或康克斯圆桌协会)的支持标准、被国际媒体一致作为全球道德标准提及、相关的国际专业人员(如会计或环境工程师共同体)的普遍支持的标准等二手资料中与相关超规范较一致的信息。 (3) 通过问卷调查或访谈收集确认是否是一种广泛的共识，即认为该原则是普遍的、与大宗教的戒律一致、与重要哲学的格言一致、与有关普遍人类价值的发现一致等一手资料。 (4) 进行数据分析，通过三角验证确认超规范
5. 合法性检验	用识别出超规范来检验真实规范的合法性。如果相关真实规范不违反超规范则为合法规范，否则为不合法规范
6. 确定企业主导地位的规范	用优先准则确定企业主导地位的规范： (1) 共同体的相对大小。 (2) 跨越各共同体的一致模式。 (3) 对业务环境的绝对必要性。 (4) 共同体内部用作规范的估值法则。 (5) 潜在的外部因素

第二节　企业价值观

一、企业价值观

组织的生存，其实就是价值观的维系，以及大家对价值观的认同。对于任何一个企业而言，只有当企业内绝大部分员工的个人价值观趋同时，整个企业的价值观才可

能形成。企业所信奉与推崇的价值观，是企业的日常经营与管理行为的内在依据。企业价值观，是企业在适应内外环境追求经营成功过程中所推崇的基本信念。企业文化是以价值观为核心的，价值观是把所有员工联系到一起的精神纽带；价值观是企业生存、发展的内在动力；价值观是企业行为规范制度的基础。企业的价值观是现代企业经营的“金科玉律”，是引导企业经营走上成功的“航标”。有研究表明，所有经营绩效良好的公司都有一套清楚的价值观，而绩效较差的公司则多半不能准确说出自己的价值观。

（一）企业价值观

1. 企业价值观定义（Corporate Values）

企业价值观是指企业及其员工的价值取向，是企业在追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标。从哲学上说，价值观是关于对象对主体有用性的一种观念。而企业价值观是企业全体或多数员工一致赞同的关于企业意义的终极判断。企业价值观，简而言之，就是企业决策者对企业性质、目标、经营方式的取向所作出的选择，是为员工所接受的共同观念。企业价值观是企业在适应内外环境追求经营成功过程中所长期沉淀的一种基本信念，经过提炼而成并为员工所共同认同。企业对使命的追求与员工对事业的理想是企业与员工思想的结合点。企业的核心价值观又是企业价值观的重要组成部分，对于企业文化的发展起到了不可小觑的作用。

（1）价值观是企业所有员工共同持有的，而不是一两个人所有的。

（2）企业价值观是支配员工精神的主要的价值观。

（3）企业价值观是长期积淀的产物，而不是突然产生的。

（4）企业价值观是有意识培育的结果，而不是自发产生的。

企业价值观经历了多种形态的演变，最大利润价值观、经营管理价值观和社会互利价值观是比较典型的企业价值观，分别代表了三个不同历史时期西方企业的基本信念和价值取向。最大利润价值观，是指企业全部管理决策和行动都围绕如何获取最大利润这一标准来评价企业经营的好坏；经营管理价值观，是指企业在规模扩大、组织复杂、投资巨额而投资者分散的条件下，管理者受投资者的委托，从事经营管理而形成的价值观。一般地说，除了尽可能地为投资者获利以外，还非常注重企业人员的自身价值的实现。企业社会互利价值观，是 20 世纪 70 年代兴起的一种西方社会的企业价值观，它要求在确定企业利润水平的时候，把员工、企业、社会等利益相关者的利益统筹考虑，不能失之偏颇。

大多数学者认为，企业价值观是个多维构念，是可以测量的。郑伯埙（1990）认为企

业价值观由外部适应价值和内部整合价值构成,其中外部适应价值包括社会责任、敦亲睦邻、顾客取向和科学求真,内部整合价值包括正直诚信、表现绩效、卓越创新、甘苦与共和团队精神。王莉娟(2007)认为企业价值观有八个维度:企业成就感、科学管理、企业道德感、企业安全性、创新进取、团队合作、品质卓越、企业认同感。

2. 企业核心价值观

企业核心价值观是一个企业本质的和持久的一整套原则。是企业在发展过程中如何处理内外矛盾的一系列准则。核心价值观是企业最基本的信念,它是在解决企业在发展中如何处理内外矛盾与利益相关者所达成的微观社会契约。是企业在与市场、客户、员工、供应商、竞争对手等互动过程中达成的一系列微观社会契约。不同企业的核心价值观不同,对企业的发展影响也不一样。核心价值观是指企业在经营过程中坚持不懈,努力使全体员工都必须信奉的信条。它是解决企业在发展中如何处理内外矛盾的一系列准则。核心价值观就是企业文化中的核心的一部分,企业核心价值观既不能被混淆于特定企业文化或经营实物,也不可以向企业的财务收益和短期目标妥协。它们是引领企业进行一切经营活动的指导性原则,在某种程度上,它的重要性甚至超越企业的战略目标。

(二)企业价值观的特征

(1) 主观性。企业价值观是企业对企业行为的价值进行评价时所持有的内部标准和主观意念,是对企业发展战略的一种理想化描述,是对时代精神的一种反映。它与企业具体的内外资源不同,是企业人格化的精神层面上的抽象。

(2) 发展性。企业价值观是企业在生产、经营、管理过程中长期积累而形成的,是在社会化、内部化过程中发展起来的。随着企业逐步走向成熟、发展壮大,随着企业对市场认识的提高,企业内的需要和目标也会发生相应的变化。企业价值观也会随这一变化而不断总结、不断扬弃。

(3) 稳定性。企业价值观是企业具有的一个相对持久的信念。企业用这个信念可以判断某种行为或结果的好与坏、适当与不适当、对与错、值与不值等。这种较稳定的信念可以使企业的行为一致地朝向某一个目标或带有一定的倾向性。

(4) 系统性。企业价值观不是杂乱无章的,而是按照企业自身的内在逻辑和意义联结在一起,按照一定的结构、层次和系统而存在的。单一的价值观只有处在整个价值系统中才能显示出它的作用和意义。

(5) 导向性。企业价值观是企业行为的最基本的内部指针。企业价值观的形成除了

选择之外，还必须喜爱和赞赏，并按该选择行事，把它作为生产方式反复履行。因此它是指导督促企业内部行为的标准，对生产、经营、管理、决策和职工个人行为起着指导、规范、约束和激励作用。

（三）企业价值观的作用

1. 企业价值观为企业的生存与发展确立了精神支柱

James（1994）认为企业价值观为企业的生存与发展确立了精神支柱，企业价值观是企业领导者与员工据以判断事物的标准，一经确立并成为全体成员的共识，就会产生长期的稳定性，甚至成为几代人共同信奉的信念，对企业具有持久的精神支撑力。

2. 企业价值观决定了企业的基本特性

Peters 和 Austin（1992）认为企业价值观决定了企业的基本特性。在不同的社会条件或时期，会存在一种被人们认为是最根本、最重要的价值，并以此作为价值判断的基础，其他价值可以通过一定的标准和方法“折算”成这种价值。这种价值被称为“本位价值”。企业作为独立的经济实体和文化共同体，在其内部必然会形成具有本企业特点的本位价值观。

3. 企业价值观对企业及员工行为起到导向和规范作用

企业价值观对企业及员工行为起到导向和规范作用。企业价值观是企业中占主导地位的管理意识，能够规范企业领导者及员工的行为，使企业员工很容易在具体问题上达成共识。从而大大节省了企业运营成本，提高了企业的经营效率。企业价值观对企业和员工行为的导向和规范作用，不是通过制度、规章等硬性管理手段实现的，而是通过群体氛围和共同意识引导来实现的。

4. 企业价值观能产生凝聚力，激励员工释放潜能

企业价值观能产生凝聚力，激励员工释放潜能。企业的活力是企业整体力（合力）作用的结果。企业合力越强，所引发的活力越强。

（1）以企业领导人的言传身教来树立统一的价值观。员工的企业价值观并非天生，需要企业的灌输与宣传，经过不断的潜移默化后，员工才能逐渐接受并内化为企业价值观。在这个过程中，需要企业领导人的倡导与宣传，以深化对价值观的认识。

（2）健全配套机制，企业价值观渗透到企业日常经营管理过程中的每一环节。

（3）塑造企业精神。包括了一个企业所应有的企业传统、时代意识、基本信念、价值观、理念。成功的企业都拥有自己的企业精神。

二、企业道德观

（一）企业道德观的含义

企业道德观是企业在适应内外环境的过程中所形成的对企业及其利益相关者的系统认识和看法。企业是利益相关者的集合体，它的生产经营活动离不开内外部各要素的共同参与，各方在与企业的合作中共同获利，形成了与企业的一定关系，这些关系是以利益为核心的经济关系，也是蕴含着道德精神的道德关系。企业道德就是企业在经济活动中处理其与各利益相关者关系的善恶价值取向及应遵循的行为规范。具体来讲，企业道德表现在企业对内为员工提供公平的就业、报酬、教育培训和晋升机会，提供安全和良好的工作条件，提供丰富的员工文化娱乐活动，实行参与管理和全员管理，以此吸引并留住优秀的员工，使之发挥最大的潜力，使大家在工作中同心协力；对外与竞争者公平竞争，对供应商恪守合同，互利共赢，为消费者提供价格合理、方便、经济、安全、高质量的产品和服务，对所有者提高投资收益率，对政府遵守法规政策、照章纳税，对社会要保护环境、提供就业机会、支持社区建设、多做慈善事业，以赢得人们的信任、支持和参与，与其建立起牢固的关系。

价值是客体对于主体需要的效用。价值是客体对于主体的需要——及其各种转化形态，如欲望、目的、兴趣等——的作用。价值观是评价主体对评价对象及其价值性的基本看法、判断和评价，本质上反映的是评价主体内在的基本价值取向、核心信仰或主导思想意识。企业价值观是一种独特的组织价值观，是企业全体成员或多数成员所共享或基本一致的价值观，是企业在其长期的存续发展过程中形成的、为全体或大多数成员所认同的群体意识和价值取向——客体对于主体需要的效用。

企业道德观与企业价值观密不可分。企业的价值观虽然是一个理性概念，但它却客观地存在于并制约着每个企业的各项实践活动。一般来说，它是通过企业精神、经营方针、企业信条、企业座右铭等形式间接表现出来的。企业道德观就是指企业在生产经营中发生的道德行为方面的具体表现，决定着企业的经营策略和企业精神，是企业文化的集中体现。企业道德观反映了企业行为的道德特征。企业价值观决定了企业的价值追求，而企业道德观侧重于道德评价方面，侧重于企业的内在自律和企业所承担的社会责任，是企业成员，包括企业决策者所达成一致并共同遵守的行为准则。企业道德观不但体现了企业的经济价值取向，而且体现了企业的社会价值取向，是企业价值观的核心部分。

（二）企业道德观的经济价值

企业道德是关于企业经营活动中的善与恶、应该与不应该的规范，是关于企业及其成员行为的规范，是关于怎样处理企业及其成员与利益相关者关系的规范。从上述的经济行为与道德行为的关系分析来看，企业道德作为意识形态的一部分，不仅不会和经济利益相冲突，而且应当成为企业实现长远经济利益的促进因素。企业竞争是各个企业相互依存、相互作用的过程，是一种基于合作的竞争，是自利和他利的结合，是使双方获益的过程。对企业自身来说，在市场竞争中讲求道德是企业自身发展壮大的基础，因为企业的道德思想会对企业的经营状况产生较大的影响。不可否认，在现实的工商活动中，有的企业为了自己的生存和发展，采取了非法或合法不合理的手段来竞争，出现了许许多多被我们称之为不道德的行为，如坑蒙拐骗、污染环境、贪污腐败等，究其最终原因，实质上都是为了谋取自我的利益而不惜侵犯他人的权益，是诸多权力和利益冲突的问题。企业道德的实质就在于不侵害他人的权益，而企业道德问题的实质是经济利益与企业道德的矛盾问题，是不能为了个体的利益而侵害他人的权益问题。从短期看，这些不公平的竞争手段也许会给企业带来一时的盈利，这也是造成一些企业短视行为的直接动机。同时，从“利己”与“利他”的关系来看，这些短视行为的屡屡出现和得手，不是发展市场经济的结果，而恰恰是一个社会市场经济环境不健全、不发达的表现，一旦市场经济得以完善，这些不道德的行为将会在市场机制和社会无形的约束机制的调节下消除，因为人们都明白没有道德基础的经济交往是无法长期维系和发展的，这也就是为什么在西方发达的市场经济国家，企业的不诚信行为要比市场经济初步建立过程中的我国要少得多的原因。其实，当初这些发达国家也走过了一个从无序到有序的过程，所以说道德是一种维系社会经济关系的重要社会经济资源，是企业宝贵的无形资产。从长远的角度看，人们只有依靠一定的市场规则和社会准则，才能使经济正常运转，违背企业道德的事最终只能让企业陷入灭顶之灾，这从近年来的毒奶粉事件、毒大米事件以及保健品行业的式微中可以看到。所以，在当前的市场竞争中，只有将企业道德纳入到企业的整个战略管理过程中，充分做好企业道德这一无形资产的运营，将企业道德能力和经济能力合而为一，并且和竞争对手之间发展一种“合作—竞争”关系，企业才能获得更大的发展机会和空间。

（三）企业道德观的战略管理

如何对企业道德进行战略性管理呢？自安索夫提出企业的战略理论以来，人们对企业的各方面、各层次战略作了多种细分，并进行了深入的探讨。目前，理论界一般把企业

战略分为三个层次，即企业总体战略、经营单位战略和职能部门战略。纵观这三个层次的企业战略，以往的战略理论很少涉及企业总体战略的价值和文化领域，而多将视线集中在实际的经营领域。但是，随着人们对企业人文环境的日益重视、对社会价值的追求以及“柠檬市场”的普遍存在，企业道德战略开始受到关注。

企业可以用多种方法获利，但一旦背离了道德途径，用不正当手段获利，就会与社会道德相冲突。道德正是在价值道德范畴内提供了企业和社会道德融合的基础。道德作为一种企业价值观，是一种价值判断标准，对企业行为实现约束效应，对企业某些非道德行为进行控制和预防，从而使企业避免非道德行为。

那么，什么是企业的道德战略呢？简单地说，企业的道德战略是企业的一种道德意向，它是企业整体战略的一部分，是企业对道德运行模式的预设，是企业对道德水准的选择和定位。总之，道德战略就是用战略的眼光审视、发掘、配置企业的道德资源，以实现企业总体战略目标的战略方式，是站在战略的高度对企业发展进行的顶层道德设计，是从道德的角度对企业做出的长远发展规划。按企业战略的一般分类，道德战略当属于总体战略的层面，是企业的最高层战略，企业通过道德战略的实施，有效地整合企业的道德资源，提升道德水准，增强实践能力，履行道德职责，树立道德形象，在市场上逐步打造出优秀的道德品牌，从而实现企业内部、企业与市场、企业与社会的和谐、持续、良性发展，实现企业超越发展的战略目标。

将企业道德观提到战略管理的高度，不仅是企业内部和谐发展的必然要求，也是经济发展和现代企业制度的必然要求。企业道德战略的提出作为一种新的企业理念和运行模式，必将对企业内部、市场和其所存在的社会都产生深刻而积极的影响。现代企业制度要求企业妥善处理资本所有者、经营者与劳动者之间的责权利关系，任何一方的正当利益受到侵犯，都会影响企业内部的和谐发展。由于生产经营过程的复杂性，这类问题并不完全能够依据技术或者其他经济原则来解决，这就需要引入道德原则，要求经营者具有较高的道德素质，在均衡中寻求企业和谐进步，与社会共同发展。

三、道德观与企业核心竞争力

（一）企业核心竞争力的构成

企业是一系列资源和能力的结合体系。从一般角度来看，企业的产品、技术、人才、资金、管理等都能够构成企业的竞争力，但这些竞争力通常为企业活动的某一方面、某个领域的竞争力，是一种浅层次的竞争力，其波动性较大。而企业核心竞争力是指处于企

业核心地位、影响企业整体层面的竞争力，是建立在企业核心资源和关键要素基础上的有关企业的产品、技术、管理、文化等综合优势在市场上的反映，它在较长时期内相对稳定，是一般竞争力的统领。

作为企业的核心竞争力，它必须是一种超越竞争对手，而他人难以复制和效仿的能力；是在企业核心能力与市场环境相一致的情况下，逐渐形成和获得的独具特征的可持续竞争优势能力。企业核心竞争力必须在产品市场上有竞争优势和价值，是企业自身具备和独有的，不被其他的能力所轻易取代的能力。

关于企业的核心竞争力，西方有个著名的剥洋葱理论，认为企业的竞争力像一个洋葱，表层的是产品的竞争力，包含服务、质量、成本、营销、技术和生产能力六大要素；中间的是支撑平台的竞争力，也称为制度层的竞争力，包含结构、机制、规模、战略、资源、关系和制度七大要素；最核心的是文化的竞争力，文化的核心是价值观。其逻辑关系是：好的产品需要好的制度支撑，好的制度需要好的品牌文化来构建。最核心的品牌文化竞争力也同样是一个洋葱似的层层深入的结构，其中表层的是企业文化，深入下去的是企业的价值观，再深入下去的是企业的价值观核心，即企业道德观，其逻辑关系是：企业的品牌文化要靠企业的价值观支撑。

（二）企业道德观是企业的核心竞争力

影响和塑造核心竞争力的因素很多，企业道德观越来越成为一条重要因素。弗里德曼认为，市场经济对利润的追逐只有在一定的道德价值的情况下才能达到其所希望的效率。企业不可避免地要和其他企业、供应商、购买商、潜在进入者以及替代品之间产生竞争关系。人们在各种经济组织中应当如何对待彼此，其实质就是道德问题，在处理诸多关系的过程中，会发生种种道德关系。在融合了道德这一因素后，我们看到，企业之间的竞争成为一种互利合作的关系，而企业道德则成了企业竞争优势的重要内容之一。

经济现象与道德现象是共生和共存的，只有人与人之间的道德关系实现了最佳协调，经济发展水平的提高才会成为可能。企业的发展从根本上讲需要道德的支撑，建立道德型价值观，是企业增强核心竞争力的重要突破口。企业道德观是企业核心竞争力的关键和最本质的因素，国内外优秀企业的核心竞争力都来自于正确的价值观和与时俱进的企业道德体系。企业应该从自身发展出发，合理运用道德的利益协调功能，为企业生存发展创造良好环境，从而保持企业持久的竞争力。没有一定的道德作为基础和机制，便无法建立组织内外的人与人之间的信任关系。一个具有道德优势的企业必须以道德为基础，处理好与各个利益相关者间的关系，在企业内部领导与员工之间、

员工与员工之间、企业与企业之间就容易形成相互关心、互谅互让的合作关系，才能真正形成相互支持、共同发展的合作关系，这是企业长期成功所必备的重要品质。的确，在现实中我们发现，那些在市场上长盛不衰的知名企业，他们的成功靠的主要是合乎道德的经营理念及实践。相反，非道德的企业行为非但有损自身的近期利益，而且还会断送其长远利益。

（三）基于企业道德的核心竞争力的培育

随着我国改革的深入、国际形势的变化、科技革命的进展、企业间竞争的加剧，企业道德观对企业核心竞争力的重要性也越来越显著地表现出来，今天的竞争已不仅仅是经济实力的竞争，当企业的经济能力已经被充分发挥，推动企业前进的步伐在慢下来的时候，更需要发挥企业的道德优势。谁能创造出良好的道德优势，并且将它的作用充分地发挥出来，谁就可以推动企业再向前发展。正确的企业道德观，必须同时兼顾企业资源的优化配置和企业的道德发展。

企业道德作为一种无形的、长期的资本投资，在企业未来的经营过程中会形成一种道德优势，在企业价值观中占据核心地位。道德是一种价值观、一种精神，企业道德是企业社群在长期演化历程中所凝聚的社会共识，其形成要件是由企业的异质性、历史传统、文化背景、企业经管者的道德观念、企业的制度安排和战略选择、企业的社会基础等变量决定的。就像世界上没有两片绝对一样的树叶一样，不同企业的价值观、道德精神的形成是天时、地利、人和等各种因素成就的。特定的道德理念是支撑和界定不同企业道德模式的关键要素。这就决定了企业道德模式的唯一性，即精神可学习，模式却难复制，这便是企业的核心竞争力。

企业道德观决定着企业的经营策略和企业精神，它的建设是一个长期的过程；它的形成需要一定的条件，诸如完善的市场经济体制、完备的法律保障体系、健全的外部监督和评价机制以及经营者较高的道德品质。其效果的呈现虽需要一个较长的阶段，但可以使企业获得长期的回报。道德观的优势最终会通过市场展现出来，相对竞争对手来说形成一种显性的竞争优势，企业的道德问题，最终将演化成如何将今天的投资转化为明天更大的获益问题。虽然培育企业的道德观需要多方的条件，但是最重要的是将培育企业的社会责任感的权利还给市场，因为市场有它自发的奖惩机制，企业必然会在短期利益和长期利益的博弈中做出选择。当然，这将依赖于市场经济体制的建立和完善。只有在一定的市场经济背景下，企业具有独立的市场主体地位和价值主体地位，企业的道德观才能形成，才会为企业员工及外部利益相关者所认同并接受。

第三节 道德规范

一、企业道德规范

（一）企业道德规范（corporate ethics codes）

企业道德规范是企业在适应内外环境的过程中形成的处理企业与利益相关者关系的行为规范。在有些公司中，道德规范通常也会称为道德指导、商业准则、操作规范等。道德规范规范了基于对雇员、股东、消费者、环境和其他利益相关者的公司原则、实践准则。阐明企业组织内外利益关系人彼此间应有的行为所设计的共同规范标准。道德规范实质是企业与员工、社区、环境、顾客、股东、供应商、经销商、竞争对手等利益相关者达成的社会契约。是一个明确和正式的文件，它包含了一系列由组织制定的规范，并且来引导组织成员现在和未来的行为，要顾及员工和管理者以及股东或者社会的相互利益。企业道德规范是表明一个企业基本价值观和希望其成员遵守的道德规则的正式文件。斯蒂芬认为，"一方面，道德规范应尽量具体，以向雇员表明他们应以什么精神从事工作；另一方面，道德规范应当足够宽松，从而允许雇员们有判断的自由。"

道德规范由专业准则演变而来，在企业组织中这两者常常被混用。但其实两者是既有区别又有联系的。企业道德规范要求有互动行为主体，即公司的利益相关者。道德规范不能只为公司的内部效用服务，否则只能称为单边准则，Gaumnitz 和 Lere（2004）将包括内外部效用的道德规范称为纵向合并准则。在行为认知视角下，道德规范具有不同的目标和层次。内部目标是指管理者和员工应该怎么样对待同事和日常事务。外部目标是指企业应当如何做才能兼顾利益相关者的利益。另外，关于层次方面，道德规范可以从综合层面到具体层面。综合层面指的是它作为一种信条（Pearce & David，1987）、信念（Weber，1993）、原则（Frederick，1991）、价值观（Claver et al.，2002）和责任（Langlois& Schlegelmilch，1990），具体层面指的是它具体到指导方针（Ethics Resource Center，1990）、程序步骤（Sikkink，1986）、标准（Ottoson，1988）和规则条例（Weller，1988）。

1943 年，强生公司首次出版了著名的 23 项信条，较为详细地勾勒出公司对顾客、雇员、社区和股东所负责任的内涵，这被认为是世界上最早一部正式的企业道德规范。强生信条的提出在当时实业界、学术界和公众媒体引起了广泛的关注和赞扬，到 20 世纪 80

年代，随着企业道德学在欧美的兴起，企业道德规范作为一种道德管理的工具，被越来越多的公司采用和实施：美国 90％的大公司都有正式的道德规范；加拿大有 85％的公司制定了道德规范；在欧洲的大公司里，57％的英国公司、51％的德国公司和 30％的法国公司采用道德规范。

道德规范描述了企业对利益相关者的责任或者对员工行为的期望，明确了公司追求的道德目标、所持的道德观念以及能够负责的内容。道德规范的内容涵盖以下一些方面：员工关系（包括平等就业发展机会和合理报酬、安全健康的工作环境等问题）、社区和环境（包括遵守各种法律法规、保护环境等问题）、顾客关系（包括推销和销售的方法和产品的品质和安全等问题）、股东关系（包括经营活动向股东如实汇报等问题）、供应商和经销商关系（包括平等交易及保守商业秘密等问题）、竞争对手关系（包括公平竞争问题等）、员工行为规定等。

（二）道德规范的分类

Frankel（1989）将道德规范分为期望型、教育型和规范型。Farrell 和 Cobbin（2000）则将道德规范内容分为激励性准则（inspirational codes）和规范性准则（prescriptive codes）。

激励性准则，有时也称为自主性准则，是指组织有时为了激励员工，使得每个成员都有机会参与到准则制定活动中。当组织具有道德规范并实施时，个人的道德决策会更多地参照准则所要求的标准，同时使准则中的价值观和原则更适合组织的发展。

规范性准则，有时也称为法令性准则，它是指通过书面或成文的方式来规范和指引组织成员的行为，以期组织成员的行为更加符合道德规范，更具道德性。例如，不应该接受任何礼物；不在上班时间做与工作无关的事情；不虚报工时；不公开薪资目录；不滥用公司资源，如此等等。

（三）道德规范的具体形式

道德规范在各个组织内呈现多种形式，很多公司的各种准则实际上可称为道德规范的一种形式，这些准则包括行为准则、操作准则。采用道德规范的原因有很多，美国管理协会总结主要的原因有四条：第一，定义公司的目的；第二，陈述指导行为的道德原则；第三，阐释公司的道德目的；第四，在公司总体原则框架下，提供一个独立行为的全面指导原则。道德规范描述了企业对利益相关者的责任或者对员工行为的期望，明确了公司追求的道德目标、所持的道德观念以及能够负责的内容。

二、道德规范的具体内容

道德规范的内容涵盖以下一些方面：员工关系（包括平等就业发展机会和合理报酬、安全健康的工作环境等问题）、社区和环境（包括遵守各种法律法规、保护环境等问题）、顾客关系（包括推销和销售的方法和产品的品质和安全等问题）、股东关系（包括经营活动向股东如实汇报等问题）、供应商和经销商关系（包括平等交易及保守商业秘密等问题）、竞争对手关系（包括公平竞争问题等）、员工行为规定等。

Robin（1989）在分析众多道德规范内容后，将其内容归纳为三大主题：（1）为希望员工展示出良好的职业态度与敬业精神，从而能获得组织或者其他人员的认同，成为让组织依赖和信任的员工；（2）希望员工的行为不损害企业的形象和声誉；（3）以顾客为导向，竭诚服务顾客。

Muel Kaptein 在 2004 年分析了全球 200 多家大公司道德规范的内容，发现超过一半的公司道德规范规定了公司在以下一些方面的责任：关于产品和服务质量（67％）、对当地法律和规则的遵守（57％）、对自然环境的保护（57％）；许多道德规范对处理和利益相关者的原则做出了指示，例如透明性（55％）、诚实性（50％）和公平性（45％）；阐述了公司的核心价值观（如团队合作（43％））、对员工的恰当的行为（如歧视问题（44％）、胁迫问题（43％））和员工正确对待公司财产问题（例如利益冲突问题（52％）、贪污问题（46％）和欺诈问题（45％））；52％的公司阐述了道德规范的遵守问题。Muel Kaptein 发现大部分公司的道德规范关注于对顾客、投资者、员工、社会和自然环境的责任，而对竞争者和供应商的责任关注力明显减少。在这些道德规范中还阐述了处理与利益相关者所应遵循的原则。这些原则是公司和员工行为的准则，它们处理公司和利益相关者的关系，其中透明性、诚实性和公平性是最重要的三个原则。另外在道德规范中也阐述核心价值观念，这是企业各种行为的基础，例如合作精神、责任感、创新、效率、忠诚、参与、分享、成本意识、和谐等。Muel Kaptein 在此研究基础上区分了三种道德规范：有关利益相关者的规则（72％）、价值观的陈述（40％）和行为准则（46％）。

下面以 Bechtel 的道德规范为例来说明道德规范的具体内容，如表 8-3 所示。

表 8-3　Bechtel 的道德规范

宗旨	旨在提供员工，不论在工作中或工作外可能涉及 Bechtel 商业利益的一般道德与法律议题之指南
内容	三个领域： 1. 与他人或其他机构经营 Bechtel 业务时的职责； 2. 您对 Bechtel 及其客户的职责； 3. 在您自己的时间里可能遭遇的问题，特别是利益冲突发生时您的职责

续表

<table>
<tr><td>适用</td><td colspan="3">适用于 Bechtel 集团、子公司和分公司的各项规定</td></tr>
<tr><td rowspan="7">经营业务</td><td colspan="3">本节着重于商业行为，以及当您于公司内外与个人或机构来往时，可能会遭遇到的道德与法律议题</td></tr>
<tr><td rowspan="4">通用标准</td><td colspan="2">Bechtel 在其日常营运中都必须与许多机构来往。Bechtel 的政策是只和具备与其道德标准相当的机构交往。在工作过程中，若遇到任何您认为与 Bechtel 政策不一致者，必须向公司报告，包括不道德、不合法或不安全的行为，或可能涉及这些行为的情形。此外，您在与其他公司来往时，亦须遵守以下的通用标准</td></tr>
<tr><td>公平待遇</td><td>任何与您有业务往来的人，都应享有公平待遇。不论您在 Bechtel 从事什么工作，都适用本项标准。
不论您可否直接影响商业交易，都必须避免让客户或供应商认为“有位朋友在 Bechtel”可代为运用不当的影响力</td></tr>
<tr><td>无不实陈述</td><td>不可误导任何人扭曲自己或公司的形象。如果您认为自己受到误解，应争取立即予以澄清。诚实是道德行为不可或缺的一部分，值得信赖则是建立坚定长久关系的必要条件</td></tr>
<tr><td>不可以 Bechtel 的“规模”优势欺人</td><td>由于公司“规模”，Bechtel 具有某些合法优势，如借由大量采购和销售获取利润。但是当 Bechtel 与其他公司、团体组织、政府或社会大众接触时，并不希望被认为是“滥用权势”的公司。因此，您绝对不可以利用 Bechtel 的“规模”优势去胁迫、恐吓或藐视他人或其他团体组织</td></tr>
<tr><td colspan="2">多元化</td><td>Bechtel 致力于促进全球员工的多元化，确保员工受到尊重，并重视每位员工的独特性、经验和技能。借由彼此尊重及重视相互间的差异，我们得以加强团队合作，建立竞争优势。Bechtel 不容许不当歧视</td></tr>
<tr><td colspan="2">美国工作机会平等法</td><td>Bechtel 的政策在于保障一个不受非法歧视、骚扰和报复的工作环境。美国工作机会平等法（U. S. Equal Employment Opportunity，EEO）禁止下列几项基本的歧视，包括种族、肤色、宗教、性别、年龄、国籍、怀孕、身体或心智障碍、公民权、残障退伍军人、越战退伍军人，或其他法律所保障的退伍军人。各州及地方的 EEO 法也禁止其他形式的歧视，如对于婚姻状态、性倾向或艾滋病带原者的歧视。
为了遵行 EEO 法的规定，Bechtel 不容许任何人，包括经理、主管、同事、其他员工、供应商、事业伙伴、承包商以及客户等，歧视或骚扰应征者或员工。不论工作地点所在，可能包括客户的营业场所或在公司以外的商业会议上，这些政策都适用。这些政策同时适用于所有公司赞助的活动。身为 Bechtel 员工，您必须熟悉 EEO 法，遵守其政策，并立即报告任何您认为与政策不一致的行为</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="4">经营业务</td><td rowspan="2">安全与卫生</td><td colspan="2">所有 Bechtel 所属的公司与员工，都有义务去维护一个安全与卫生的工作环境。严格遵守 Bechtel 安全行为与准则，有益于所有的员工和我们生活的社区。
您有责任立即向主管、经理或工地安全人员报告任何有关安全或卫生的顾虑事项。此外，某些特定状况或事故必须即时报告相关政府部门。例如，如果主管与经理未能立即向加州职业安全及卫生部门报告任何可能发生的“重大潜在危险”，将受加州政府的法律制裁。如果您无法确定什么情况需要提出报告，请咨询您的主管或经理。Bechtel 政策严格禁止对举发安全顾虑的员工进行报复</td></tr>
<tr><td>核能安全</td><td>Bechtel 致力于符合所有核能安全与相关的品质标准。每位 Bechtel 员工均有责任确保公司的工作符合所有适用的核能安全标准，公司鼓励且希望员工指出及报告核能安全之顾虑事项。员工可向主管、经理、品管人员、Bechtel 专案经理、工会代表、专业执照人员和政府部门，其中包括美国核能管理委员会等，提出核能安全之顾虑事项，而不必担心受到骚扰、报复或恐吓</td></tr>
<tr><td>环境法规</td><td colspan="2">Bechtel 致力于负责环境资源保护。为了固守这项承诺，需要公司与员工共同了解并遵守适用的环境法令及规章。
实质上，环境法令及规章适用于 Bechtel 各方面的工作。施工活动特别需要遵守许多环境法令、规范和许可条款（例如湿地、濒临绝种的生物、空气与水质标准，以及有害废弃物的储存、运输与弃置）。这些法规要求一旦发生特定意外事件时，例如有害或毒性物质释放与泄漏超过法规标准时，必须立即告知政府部门。Bechtel 政策要求一旦发生重大环境事故时，法律事务部门必须立即被告知（例如应申报事件、明显违法行为、犯罪或其他非例行性官方调查，或罚款及惩处）。
有关环境、安全及卫生和公司对外的沟通，也应该提出适当的报告。有关这些检举义务与其他环境法规要求请参考相关的管理指南及程序手册。
许多国家都积极执行环境法令与规章。凡员工工作时违反这些法规，可能面临严重的个人后果，包括刑事诉讼，并且可能使 Bechtel 遭受罚款及其他惩处。不论其主管或经理是否参与，都须为其责任范围内所发生的违法行为负责。因此，您必须了解适用于您的工作的各项环境法规，并完全遵守法规要求。
Bechtel 的环境事务部经理以及 Bechtel 环境、安全及卫生部门的环境法规小组，都可以提供建议及协助，帮您认知及遵守与您的工作相关的环境要求。如果您有任何环境法规方面的问题，请与他们联络</td></tr>
<tr><td>专属与机密资讯</td><td colspan="2">身为 Bechtel 员工，您可能接触许多有关公司及客户所拥有的各种不同的专属、机密或私有资讯（“机密资讯”）。机密资讯包括 Bechtel、客户及供应商的业务、财务、市场和营运计划，也包括如供应商的报价文件等。</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="4">经营业务</td><td>专属与机密资讯</td><td colspan="2">同时亦包括设计、工程及施工专业知识、Bechtel 与外部供应商和承包商之间的业务与专案计划，以及各种内部资讯。此外，还包括了人事资料、医疗记录以及工资资料等。除非因为工作需要，或获得书面授权，您绝对不能使用或公开这些机密资讯。这些资讯只能用于特定目的，在与其他员工共享资讯时，应仅限于其应知道范围内的必要资讯。
不可滥用或误用他人的机密资讯。如果收到未标示密别，但您认为是机密资讯，请和资讯提供人澄清。
Bechtel 在高度竞争的商业界中经营，需要了解其竞争对手的业务与策略。即使在收集竞争者的资料时，员工也只应使用合法的来源，并避免采取非法、不道德或可能使 Bechtel 蒙羞的行为。
不要接受与您工作无关的机密资讯。如果有人想要给您未经授权的资讯，请勿接受并应告知您的主管或经理。
如果您因故退休或离职，包括为 Bechtel 的竞争者工作，您都不能泄露 Bechtel 的机密或专属资讯。即使在您离职后，Bechtel 仍拥有您身为员工时所开发或获知的专属资讯。相对的，如果您先前曾为 Bechtel 的竞争者工作，您也应该保留于前公司工作时所获得的专属或机密资讯。本公司绝不强迫或鼓励员工公开前雇主的机密资讯</td></tr>
<tr><td>资讯的记录与报告</td><td colspan="2">每位员工都记录并报告资讯给公司。典型的范例为求职时提供学历资格及工作经历，以及填报工作时数和准确的账号。业务记录及报告的制作包括工程师填写测试报告、业务开发代表报告新取得的工作、主计人员记录营收与成本，以及现场工程师完成安装设计记录。
在您为 Bechtel 执行工作的过程中，这些记录和所作报告的准确性非常重要。
费用支出账目也是一项重要的记录，必须准确诚实地填写。您有权向公司申请合理的花费或依照公司规定所许可的每日花费。所谓不诚实的申报包括提出不实的餐费、路程或未使用的机票费用。
在公司内外所作的不实报告，非但为 Bechtel 严格禁止，还可能导致您个人及 Bechtel 遭受民事或刑事诉讼。被禁止的行为包括陈述或编撰未经确认的资讯，或意图误导或欺骗接收资讯的人</td></tr>
<tr><td rowspan="2">著作权法</td><td colspan="2">Bechtel 的政策完全符合属于有关著作权的适用法律及授权协议的规定，包括书面资料、照片及软体。未经授权的复制或传播书面资料或软体均属违法，并且危害 Bechtel 利益及违反 Bechtel 政策</td></tr>
<tr><td>书面资料</td><td>“书面资料”是指不论以文字、图片、印刷或电子形式所发表的报纸、商业期刊、杂志、教育训练资料、书籍、科技期刊及其他印刷资料。大量复制需要著作权人的许可，单只一份的复制可能也需要获得许可，特别是系统的或一种图样的复制</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="8">经营业务</td><td>著作权法</td><td>软体</td><td>Bechtel 会授权必要的软体，提供给员工用于 Bechtel 的硬体上。Bechtel 政策是禁止复制公司已取得的软体，除非经授权允许（如为备份或存档等用途）。您有责任严格遵守此项政策，并且必须做到：
1. 只能在 Bechtel 与软体授权厂商所签订的合约授权下使用软体，并只依软体原始使用目的使用。
2. 禁止违反任何合约规定，例如 Bechtel 取得的软体，不得复制或使用于未经授权的电脑上。
3. 除非授权合约许可范围的必要性备份或存档，否则不论媒体为何（电子档或印刷的使用手册等），皆禁止复制</td></tr>
<tr><td rowspan="6">馈赠与招待</td><td>目的</td><td>馈赠与招待的目的在于表达善意。对于收受者造成过度影响的馈赠即属不当，亦即收受者可能会觉得需要提供商业资讯或不适当的优惠以为“回报”。即使礼品的外观不适当亦可能是不当的馈赠</td></tr>
<tr><td>政策</td><td>不同公司员工之间的礼品馈赠，包括您可以收受的广告商品，以及明显不可以收受的贿赂与回扣，您不可以给予或收受金钱</td></tr>
<tr><td>礼品与回报</td><td>当礼品会造成收受人的回报义务时，则该礼品可能是或可能被认为是贿赂。Bechtel 对于这种情况的政策是，绝对不给予、不乞求和不接受此类礼品</td></tr>
<tr><td>馈赠与招待的不同习俗</td><td>在某些国家，于特别的场合有收受礼品的习俗，您可以适当地经过事先同意，提供或接受合法、适宜、价值合理且有品位的赠品。简单的指导方针就是，不要超乎常理。如果您有任何问题，请与您的主管或经理讨论。一般而言，您可以给予或接受符合习俗礼仪的招待，例如餐饮，只要费用合理并且与业务目的有关即可。虽然 Bechtel 通常会希望您使用商用运输工具或设施，但有时在适当的事先许可下，接受客户、商业伙伴或供应商提供的交通、食物和住宿服务是必要的。除此之外，如果您必须参与和业务目的有关的活动，Bechtel 将会支付您的花费。如果您有任何问题，请与您的主管或经理讨论</td></tr>
<tr><td>政府官员与雇员</td><td>美国海外贪污法与其他法令，包括大部分国家的相关法令，对于提供外国政府官员馈赠大多禁止（请参考海外贪污法条款）。此外，亦请参考“与美国政府交易”一节，有关适用于美国联邦政府员工的特别法条资讯，其中包括美国国会成员及其职员。类似的限制也适用于直接或间接参与政府采购的州政府和地方官员与雇员，以及其他国家的官员与雇员。您在与政府代表交涉时，必须完全遵守这些规则。请咨询法律事务部门，以澄清适用的限制</td></tr>
<tr></tr>
<tr><td>与美国政府交易</td><td colspan="2">一般商业界中可接受的行为，在受到复杂法规和惯例所管辖的美国政府交易中，可能不被接受甚至可能被禁止。的确，有些商业惯例如果运用在政府事务上，可能会导致员工个人或公司受到行政或民事惩罚，或甚至刑事制裁</td></tr>
</table>

续表

经营业务	与美国政府交易	馈赠与招待——美国政府人员	美国联邦政府的所有分支机构都有特别严格与复杂的条例与法规，管制其员工接受餐点、招待、礼品或其他商业礼遇。一般而言，政府员工不得接受，一般而言，您可以给予或接受符合习俗礼仪的招待，例如餐饮，只要费用合理并且与业务目的有关即可。虽然 Bechtel 通常会希望您使用商用运输工具或设施，但有时在适当的事先许可下，接受客户、商业伙伴或供应商提供的交通、食物和住宿服务是必要的。除此之外，如果您必须参与和业务目的有关的活动，Bechtel 将会支付您的花费。如果您有任何问题，请与您的主管或经理讨论。 且您也不得提供任何大于最低金额规定的项目。禁止项目包括餐点、交通、住宿、服务、会议费用、培训，以及特别折扣。可接受最低价值礼品的范例，如印有公司商标的咖啡杯。您也可以在会议上提供简单的点心，如咖啡、饮料或甜甜圈。除了简单的点心及基本的文宣用品之外，请勿在未获得法律事务部门的允许建议下，提供费用给政府官员或职员
		工作机会与讨论	美国政府人员与私人公司讨论未来可能的聘雇，也受复杂的法令所规范。请在与美国政府人员讨论 Bechtel 的聘雇机会前，先向法律事务部门或人力资源处取得指导方针。此外，前政府人员受聘于私人企业时的工作性质，也受到某些限制，所以当您与任何前政府人员协商时，请先咨询人力资源处或法律事务部门有关进行的方式
		记录您的时间与其他资讯	诚实并正确报告资料的必要性。Bechtel 从事美国政府的工作时必须特别遵守记录公开与保存的要求。您的工时记录、费用报告以及所准备的其他资讯，可能会直接提供给政府，或成为 Bechtel 向政府陈述或请款的基础。如果您提供的资讯被发现作假，将使您个人及 Bechtel 招致民事或刑事惩罚。 如果您需要更多的美国政府工作指导方针，请参考 Bechtel Systems and Infrastructure, Inc. 的《商业伦理行为标准》，这些资讯提供给所有在 Bechtel National, Inc. 工作及参与 Bechtel Infrastructure Corporation 专案的员工参考
	反托拉斯法	Bechtel 的商业行为受制于许多司法机构的反托拉斯与竞争法，包括美国联邦及各州政府和其他国家和司法机构，例如欧盟。违反反托拉斯法会令公司与任何参与之员工遭受民事诉讼或刑事起诉，包括罚款、拘役和惩罚性的三倍赔偿金。 一般而言，反托拉斯法禁止可能导致贸易限制或减少竞争的协议或行为。违法行为包括同业之间联合垄断售价或控制价格、操纵出价的协议、抵制特定供应商或客户、划分产品、地区、市场，或者限制生产、产品或服务的销售等。在某些情况下，反托拉斯法可能禁止销售或购买商品时的价格歧视。 反托拉斯法适用于正式或非正式的协商。若您参与贸易协会的活动，或从事其他竞争对手、客户、事业伙伴或供应商之间的非正式协商，必须特别注意所在行政区内有关本法的规定。在上述情况下，请勿讨论价格、价格策略、合约、行销计划及与竞争利益相关的类似事务。若竞争对手试着就这些议题，引起不适当的讨论，请勿继续参与讨论，并应联络您的上司或主管，以及法律事务部门	

续表

	从事国际商务	
经营业务	反联合抵制法	美国反联合抵制法禁止 Bechtel 配合或支持某国对于另一个与美国“友好”国家所采取的抵制行动。Bechtel 最常遇到的商务交易抵制，为阿拉伯联盟对以色列的联合抵制。反联合抵制法禁止 Bechtel 配合抵制，例如，于正进行联合抵制的阿拉伯国家内进行商品及服务采购时，将涉及以色列商业利益的公司排除在投标名单之外。 要求非法抵制可能的形式包括邀标、采购合约、信用状，或口头交易往来等。形式上可能只是简单的契约条款，要求遵照该国法律，参与被禁止的抵制行动。即使公司拒绝配合抵制，美国法律会要求公司应立即向美国政府报告任何支持抵制的要求，或者提供与抵制相关的资讯。在反抵制法管辖下 Bechtel 所应尽的义务规定很复杂，而且违反规定的处罚相当严厉。因此，您应该注意可能发生要求抵制的情况，当您发现与抵制有关的事务时，请立即咨询法律事务部门
	出口管制法与国际制裁	Bechtel 必须遵守所有适用美国出口管制法的规定。依照美国法律，从美国将商品、软体或技术运输或转移给外国国民、外国公司或其他国家时，即构成出口的行为。出口法适用于公司间的交易，与供应商、设备制造商的交易，以及结盟、合资或合伙的商业伙伴，以及对 Bechtel 外籍员工公开相关资讯。软体或技术可通过会议、电子方式或传真来输出。 没有事先获得许可就出口某些商品、技术及软体到某些国家，或从事出口到被制裁的国家、企业或个人等行为，均违反 Bechtel 的政策及美国出口法。进一步的相关法律应用资讯与指引，记载于管理指南中。您应该熟悉这些准则，以及登录于 BecWeb 上有关出口管制的补充资料。由于这些法规很复杂，您必须在执行可能与出口管制法相关活动之前，向适当的法律事务部门代表或采购部门的运输与后勤单位寻求指示。 美国经济制裁法也限制与古巴、伊朗、伊拉克、利比亚以及朝鲜等被制裁国家有关联的政府、个人及企业，以及其他国家中，特别被指明的个人与企业进行出口和其他交易。由于被制裁的国家及被特别指明的个人名单可能会有所变更，也因为与经济制裁相关的法规特别复杂，所以如果您遇到任何可能涉及制裁的对象或交易，请寻求法律事务部门的协助
	海外贪污法及国际反贿赂法	美国海外贪污法（U. S. Foreign Corrupt Practices Act，FCPA）禁止提供或支付金钱，或任何有价物品给外国政府、国际公共组织、外国政党或官员，或任何外国政府首长（外国官员）的候选人，企图诱导此官员应用权势，影响政府法令或决定，以便左右商业行为或获取不当利益。此禁令适用于 Bechtel 直接提供与支付的事项，或间接通过合伙人、代理商、顾问及家人等中间人所提供与支付的事项。国营事业的主管、职员及员工，以及皇室成员都可能被列为外国官员，而受到上述规定的限制。禁止提供或支付的事物，包括招待、馈赠及金钱。 违反 FCPA 的行为，也可能违反许多与我们有商业往来的国家的商业法规。例如，包括法国、德国、墨西哥及韩国在内的三十几个国家签署了“经济合作暨开发组织打击贿赂外国官员公约”（Organization for Economic Cooperation and Development Convention on Combating Bribery of Foreign Officials，OECD）。这些 OECD 公约的签署国，也已制定了与 FCPA 类似的法规。 违反这些法规将导致企业或个人受到严重的刑事惩处，包括监禁，以及 Bechtel 的惩戒

续表

<table>
<tr><td rowspan="2">经营业务</td><td>海外贪污法及国际反贿赂法</td><td colspan="2">由于判别此法令规章所允许或禁止的事项相当复杂，在开始直接或间接与任何可能被认为是外国官员进行任何商业关系之前，您应该先咨询法律事务部门。在选择合作伙伴及聘雇美国以外地区行销人员或顾问时请特别谨慎。依照公司政策，您必须获得管理部门及法律事务部门的批准，才可聘请上述的顾问及伙伴，并取得适当的保证，确保上述的顾问及伙伴不会擅自或以他们的名义作不合宜的支付。所有的花费必须按照Bechtel的规定方式报销</td></tr>
<tr><td>政治活动</td><td colspan="2">在美国与许多其他国家，企业的政治活动受到法律严格的限制。因此，法令规定企业资金、财产、服务，或其他资产（包括员工花在这类活动上的工作时间）不可作为政治献金。Bechtel的政策为不以直接或间接的方式，迫使任何员工从事任何政治贡献，或参加支持某个政党、争取任何个人政党候选资格或政治目标。甚至于，若您收到来自Bechtel政治活动委员会（Political Action Committee，PAC）的恳请，也不需做任何捐献。不过您可自愿参加政治要求运动或PAC</td></tr>
<tr><td rowspan="6">您在的工作</td><td>维护安全与互助的工作环境</td><td colspan="2">Bechtel努力为所有的员工提供一个健康、安全与相互支持的工作环境，即一个杜绝恐吓、非法歧视及任何骚扰，包括性骚扰的环境。公司严格禁止任何对专业工作环境没有帮助的行为，如骚扰、暴力行为、暴力恐吓、持有枪械或违反公司药品及酒精政策的行为</td></tr>
<tr><td rowspan="5">工作场所保全与保护Bechtel和客户资产</td><td colspan="2">您有责任遵守所有的安全程序，以及保护公司与客户委托予您的财产。注意安全及可能导致公司或客户财产损失、滥用或遭窃的情况，是协助保障工作场所安全与保护公司资产最好的方式。请务必向上司、主管或保全人员尽快报告任何异常或可疑的情况。
Bechtel拥有多种资产，其中许多为高价值资产。资产范围从实际有形资产到专利资讯，包括机密资料及电脑档案等。保护这些资产防止其受到损害、遭窃或滥用相当重要。在将公司财产带离工作场所之前，您必须先获得适当的授权</td></tr>
<tr><td>工作场所的搜索</td><td>Bechtel致力于维持企业需求与个人权利之间的平衡，包括员工安全及个人隐私。在工作场所中对个人隐私的要求，与在家里或其他地方不同。因此为了安全或其他的业务原因，Bechtel保留搜索权利，以便对公司任何场所，或于场所里的任何资产进行搜索，包括电脑硬盘与网络</td></tr>
<tr><td>当您被要求提供资讯时</td><td>若非本公司的人员问及您无权回答的问题时，请将该问题转给Bechtel适当的人员或部门。例如，若某家银行来电要求确认您的同事的受雇证明，请将电话转到人力资源部门。若有记者或任何新闻媒体人员与您接触，请将此人引介到公共关系部门。同样地，请您将来自律师的任何问题转给法律事务部门，而无论您何时察觉到政府机关在调查与您的工作有关的事务时，立即通知法律事务部门。若您不确定该将问题转到何处，请询问您的主管或上司</td></tr>
<tr><td>您对机密资讯、发明及商业机密的义务</td><td>当您加入Bechtel时，您已签署了一份协议，记载有关您对机密资讯、发明及商业机密的义务。涉及机密资讯的义务，明载于“专属与机密资讯”中。依据此协议，您在Bechtel的企业所开发的所有构想与发明，皆属于公司财产。此外，您在受雇期间的任何书面创作，包括计划、绘图、报告及电脑软体，皆属于Bechtel所有。然而，若您认为自己的构想或发明无关于Bechtel的商业利益，您可以向您的赞助机构要求书面的所有权免责声明</td></tr>
<tr><td>当您离职时</td><td>若您退休或离职时，您不可透露或滥用机密资讯。即使在您离开公司之后，Bechtel仍拥有您在受雇期间所创造或获得的专属资讯</td></tr>
</table>

续表

<table>
<tr><td rowspan="2">您在的工作</td><td rowspan="2">Bechtel资产的使用</td><td colspan="2">Bechtel 与其客户提供的设备与事务，不可作为私人用途。只有在处理 Bechtel 的业务，或经管理部门特别授权的相关用途时，才可使用 Bechtel 的设施、设备与办公用品。包括电脑、软体及其他办公用品与设备，以及为施工及其他专案活动所提供的材料与设备。在您将公司财产带离工作场所之前，必须先获得适当的授权</td></tr>
<tr><td>电子邮件、网络及网际网络的使用</td><td>就像 Bechtel 所有的设施一样，内部资讯系统、通信设施及系统（包括电子邮件、公司内部邮件及语音信箱）、网络及资料库，仅提供给处理 Bechtel 业务用。Bechtel 会斟酌提供，或取消这些系统的使用权。未经授权的使用，即视为滥用 Bechtel 的资产。
您必须熟悉与遵守 BecWeb 上 Bechtel 管理指南内，有关电子邮件、网络与网际网络存取的规定。公司希望员工能以负责的态度使用 Bechtel 电子邮件、网络及网际网络系统，并支持公司对于专业与个人礼仪和行为的政策与标准。在任何印刷文书或备忘录中会让您感觉不合适的内容，就不应该以电子讯息传送。
Bechtel 所有的政策都适用于这些系统的使用，包括 Bechtel 的智能财产政策、公司资源的滥用、骚扰、资讯与资料安全性、保密性等。公司严格禁止使用该系统传送诈欺、非法、骚扰、冒犯、猥亵的讯息及档案，其中包括种族或性别歧视。
电子邮件、网络及网际网络通信皆非私人性质，且不确保其机密性。Bechtel 保留监控所有电子邮件讯息、网络与网际网络联机的权利。Bechtel 也保留向他人公开上述系统使用状况的权利。
您可偶尔私下使用 Bechtel 的电子邮件、网络及网际网络系统作私人用途，但须在不影响 Bechtel 业务运作为前提下，或不影响您受雇义务的范围为限。公司不允许过度使用该系统作为私人用途</td></tr>
<tr><td rowspan="3">于您的私人时间</td><td rowspan="3">利益冲突</td><td colspan="2">如您有参与 Bechtel 之外的任何事业或活动，而牺牲公司利益以获得较高的个人利益时，即产生利益冲突。可能只是单纯的因为情势所致，而非刻意采取某些行动，就发生利益冲突的状况。各种情况皆有不同，您必须考虑许多因素，包括对 Bechtel 商业利益的重大与实际影响的风险。若您对于自己的情况是否构成利益冲突有疑惑，请向法律事务部门、您的上司或主管咨询相关问题。
以下介绍最常见的冲突类型及其牵涉范围，以协助您做出正确的决定</td></tr>
<tr><td>与 Bechtel 竞争</td><td>您不可从事与 Bechtel 竞争的工作。再者，您不可未经 Bechtel 同意，就担任 Bechtel 竞争的公司的员工、顾问、高级职员或董事会成员，因为此类工作可能会导致您萌生二心</td></tr>
<tr><td>Bechtel 供应商</td><td>身为 Bechtel 的高级职员、主管或员工，您不可收受来自供应厂商或可能成为供应厂商的金钱或任何利益，作为提供与他们企业有关的建议或服务的代价。您也不可成为 Bechtel 供应商的代表、成为他们运作管理部门的一分子，或替供应商提供任何产品或服务给 Bechtel。虽然特殊的公司计划可能会有例外，但一般规则下，任职于 Bechtel 的期间内，您不可成为 Bechtel 的供应商，或为潜在的供应商服务。在所有的情况下，必须事先获得您的主管或上司的批准</td></tr>
</table>

续表

于您的私人时间	利益冲突	使用 Bechtel 的时间与资产	在 Bechtel 的所属场所中或工作时间内,您不可从事兼差工作或招揽私人业务。您也不可为兼差工作使用 Bechtel 或客户的资料、资源或专属资讯
		公共服务	许多 Bechtel 的员工都会很积极地参与公共事务。公司赞许并鼓励参与公共事务。但是,您可能会发现自己遇到困难或不便的情况。举例而言,您可能是某董事会或委员会的成员,需要做出可能会涉及 Bechtel 利益的决定。此项决定可能关于工程研究,或为税务评估委员会的决定,或都市计划委员会作出影响 Bechtel 资产的决策。在这些情况下,您在 Bechtel 的利益与公共组织的义务,可能会呈现对立的情况。此时,Bechtel 政策将要求您放弃权利,并向您的上司或主管通知此事。依据州政府或地方政府的法律也可能要求您实施行动,以确保消弭利益冲突。当您放弃权利时,您应该清楚地表示自己是 Bechtel 的员工,您这么做是为了避免利益冲突或发生利益冲突的可能。 当您针对公共议题发表言论时,请确信自己是以个人名义进行。请不要以 Bechtel 代表的名义进行发言或参加活动
		参与外界组织	公司鼓励您参加慈善性、专业性、全国性、地区性及社区性的组织,但 Bechtel 不提供背书或赞助。若您在这些组织中任职理事、董事、主管或高级职员,且会投注相当多的时间、财务赞助或可能要 Bechtel 背书,您必须依照政策订定的程序取得授权
		您的个人财务利益	您不应从现有或潜在的供应商、竞争者、客户,或其他可能导致利益冲突的机构获取财务利益。若您的工作、投资金额以及投资的公司等,可能会影响您身为 Bechtel 员工的行为时,您的财务投资计划就可能不适当。若您个人考虑是否应投资在这类机构上,请扪心自问下列问题: ★Bechtel 与该公司的营业性质与关系程度如何? ★若该公司拥有多种营业项目,这会对 Bechtel 造成多大的竞争或者能如何供应 Bechtel? ★我的投资金额是多少? 与我的薪水及家里其他收入,包括从其他投资所获得的收入相比,这笔金额如何? ★这笔投资会让我以 Bechtel 员工的身份,采取保护或增加投资的行为吗? ★考虑到我在 Bechtel 工作,以我 Bechtel 员工身份在其他公司投资价值因而所受的影响有多大? ★即使只是一个小额的投资,我的行为是否会大大地提高我的投资价值? 若您要投资的对象是供应商,请您自问是否有直接或间接促使 Bechtel 做出与该公司进行交易的相关决定。若是如此,您不应该与该公司有任何财务利益的往来。 您不可为了规避这些规章,通过其他人,包括您的家人来从事这样的行为

续表

于您的私人时间	使用内部资讯	您的个人财务利益	为了您个人的投资而不当使用公司内部的资讯或非公开资料，以查询别家公司资讯时，也是值得关切的。在交易安全保密上，员工如果借着在公司任职之便，因知悉而占有某公司重大而非公开的资讯是违反 Bechtel 商业伦理，甚至于是违法的。当一个合理性的投资人，如果有非常高的可能性会考虑到这些重大而非公开的资讯对于投资决定有很大影响力，或透露这些资讯情报以期待能够改变某公司在商业界所给人的综合印象时，这些资讯情报就会变得非常重要。以下举例说明： ★您不该在 Bechtel 任职期间利用因职务之便所获得某客户公司的非公开资讯，购买或销售该公司的股票。这些资讯可能包括新产品、资源分配、预算、人事变动、商业计划的成果，或者重大专案计划的进展。 ★若您知道 Bechtel 将进行采购决定，且此决定会影响到承包商或供应商股票的价值，至少应等到此资讯公开数天后，您才可以购买或销售此公司的股票。 ★当您察觉客户或潜在客户有重大的机密性的扩展计划，或建设新设施的计划，至少应等到此资讯公开数天后，您才可以购买或销售此公司的股票，或购买新址附近的土地或企业。 提供非公开资讯给朋友、亲人或熟人，让他们利用此资讯购买或销售证券，可能会触犯法律，而所有提供这类资讯的情况，皆违反 Bechtel 的商业伦理规章及政策

小　结

1. 企业道德战略决策是企业进入不同的市场或国际市场时，企业通过一定方法识别不同道德规范体系和道德规范，并做出企业应该遵守的道德体系和道德规范的战略决策的过程。

2. 企业道德战略决策方法是指由于企业道德战略困境所产生的道德问题，必须从相互冲突的规范中选择合法适当的优先道德规范作为企业在碰到类似的道德问题的道德准则方法。

3. 企业的价值观就是企业决策者对企业性质、目标、经营方式的取向所作出的选择，是为员工所接受的共同观念。

4. 企业道德观是企业在适应内外环境的过程中所形成的对企业及其利益相关者的系统认识和看法。

5. 企业道德规范是企业在适应内外环境的过程中形成的处理企业与利益相关者关系的行为规范。

关键词

企业道德战略决策(Corporate moral strategic decision)、企业道德战略决策方法(Corporate moral strategic decision method)、企业的价值观(Corporate views)、企业道德观(Corporate moral view)、企业道德规范(Corporate ethics codes)

练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 企业道德主要关注个人道德问题。(是　否)
2. 企业道德处理具体组织的正确或错误行为。(是　否)
3. 道德文化以公司规范和价值观为基础。(是　否)
4. 企业道德有助于提升投资者忠诚,提升企业竞争力。(是　否)
5. 目前的趋势是避免基于文化的或道德的项目,选择法律项目。(是　否)
6. 投资于企业道德对公司底线没什么帮助。(是　否)

二、下表是关于企业道德规范含义的代表性看法,你较认同哪一种观点?为什么?

企业道德规范应包括公司经营哲学及公司所可接受道德章程或行为的文件,且管理者与员工都应遵循此规范来达成公司的整体目标及员工们的个人目标(Serson& Varner,1984)
道德规范是描述道德原理的最主要工具
道德规范规范了基于对雇员、股东、消费者、环境和其他外部利益相关者的公司原则、道德行为规范、实践规范和公司价值观
道德规范是企业组织为了阐明企业组织内外利益关系人彼此间应有的行为所设计的共同规范标准
道德规范是一种书面、清楚且正式的文件,它包含规范员工或企业行为的道德标准
道德规范应该和公司的道德文化和组织氛围相适应(Trevino & Weaver,2003)
道德规范是履行和管理公司道德责任的一种方式,进而可以解决一些社会问题(Logsdon & Wood,2005)
道德规范是一种明确而且正式的文件,它包含了一系列由组织制定的规范,并且来引导组织成员现在和未来行为,要顾及员工和管理者以及股东或者社会的相互利益(Kaptein&Schwartz,2008)

资料来源:根据相关文献整理.

三、测一测企业价值观

该问卷为个人价值观与企业价值观之间的关系,此问卷每题最高分为5分,分别测量个人价值观与企业价值观,问卷值越高代表越能代表个人或企业价值观。

右侧数字代表：1＝未提及；2＝偶尔要求；3＝时常要求；4＝经常强调；5＝重点强调。在企业实现程度：1＝低；2＝比较低；3＝比较高；4＝高；5＝非常高	对您个人的重要性程度					在企业帮助下实现程度				
1. 鼓励创新发明	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. 发挥团队合作										
3. 尊重个人意愿										
4. 强调勤劳敬业										
5. 鼓励奉献服务										
6. 追求卓越精进										
7. 负起社会责任										
8. 作风正直诚信										
9. 强调顾客导向										
10. 致力科学求真										
11. 注重和睦相处										
12. 要求表现绩效										
13. 重视成本效益										
14. 做事积极进取										
15. 赏罚公正公平										
16. 重视人力资源										
17. 尊重制度规范										
18. 讲究形式表面										
19. 遵从权威领导										
20. 重视人情关系										
21. 强调短期成果										
22. 讲究学历取向										

四、网络练习

1. 查找一家上市公司，了解该公司道德观和道德规范。

2. 用道德诊断器诊断该公司道德观和道德规范的合法性？

3. 该公司在跨国或跨市场经营中是否应采用同一道德观和道德规范？

五、案例分析

Google，中文名谷歌，全球网络搜索引擎巨头，世界500强，上市公司，致力于整合全球信息的大型跨国科技企业，致力于互联网搜索、云计算、广告技术等领域，开发并提供大量基于互联网的产品与服务，其主要利润来自于AdWords等广告服务。Google的使命是整合全球信息，使人人皆可访问并从中受益。Google的实用性及便利性赢得了众多

用户的青睐,它几乎完全是在用户的交口称颂下成为全球最知名的品牌之一的。

Google 公司从 1998 年诞生至今,一直保持着互联网领域的霸主地位,并且不断拓展自身业务,从一个仅提供搜索引擎及互联网广告业务的公司发展为集搜索、广告、软硬件设计开发为一体的互联网巨头。“Do not be evil(永不作恶)”是谷歌创始人之一的阿米特·帕特尔给谷歌定下的最出名的核心价值观,被沿用至今。随着谷歌的不断发展壮大,谷歌也形成了自己的一套企业理念,包括:以用户为中心,其他一切水到渠成;专心地将一件事做到极致;越快越好;网络也讲民主;信息需求无处不在;赚钱不必作恶;信息无极限;信息需求无国界;认真不在着装;追求无止境。

随着“互联网+”思维的深入,一大批新兴的互联网企业如春笋般涌起,谷歌作为互联网界的霸主无论在管理模式还是企业文化方面对这些新兴企业都有很大的影响力。把谷歌作为研究对象,一方面是因为它在互联网界的卓越成就,另一方面是希望能够为新兴互联网企业提供一些见解,使其能够重视企业文化(核心价值观)建设,成为促进企业发展的一大原动力。

谷歌有以下十大信条。

1. 以用户为中心,其他一切水到渠成

创建伊始,谷歌即以提供最佳的用户体验为中心任务。虽然很多公司主张客户利益优先,但只有少数能抗拒各种诱惑,大多都会牺牲客户的少量利益来增加股东价值。谷歌的一贯态度是:如果所做的更改不会给网站访问者带来任何好处,则将坚定不移地予以拒绝;搜索结果的排名绝对不出售给任何人;网站上的广告必须提供相关内容,不能影响用户的体验。谷歌秉持着用户第一的理念,在网上赢得了最忠实的用户群体。用户群体的增长并不是通过电视广告活动获得的,而是在用户的交口称颂下实现的。

2. 心无旁骛、精益求精

谷歌要做的就是搜索。拥有世界上最大的研究队伍之一,心无旁骛地攻克搜索问题,谷歌员工知道自己擅长什么,也知道如何可以做得更好。通过持之以恒地对难题进行反复的探索,解决复杂难题,并不断地改进已被公认为网络上为百万用户提供快捷、完美的信息搜索体验的最佳服务。

3. 快比慢好

谷歌相信瞬间带来的喜悦。谷歌的目标就是希望用户使用谷歌网站的时间越短越好,这样的公司世界上可能也独一无二。谷歌执着地消减网页多余的空间,不断地提高服务环境的效率,并一次次地打破自己创造的速度记录。别人认为大型服务器是处理海量数据的最快方式,但谷歌却发现 PC 机联网速度会更快。在别人都认为搜索算法会明显限制速度时,谷歌却写出了新的算法,证明了速度无限的真理。

4. 网络的民主作风

谷歌之所以成功,原因在于它仰赖数百万向网站发布信息的用户来确定哪些网站提供的内容具有价值。谷歌不依赖一组编辑人员或仅仅根据某个词汇出现的频率来为每个网页评级,而是采用一项突破性技术,即 PageRank? PageRank 对一个网页所链接的所有网站进行评估,并为它们分配一个值(在一定程度上参照了与相应网站链接的网站)。通过分析网络的整体结构,谷歌能够确定哪些网站被最对其信息感兴趣的用户"票选"为最佳信息来源。

5. 获取信息的方式多种多样,不必非要坐在台式机前

世界的流动性越来越快,人们很难再局限于一个固定的角落。无论是通过 PDA,还是无线电话,甚至是在汽车里,人们都希望随时获得所需的信息。谷歌在这一领域开发了多种创新技术,其中包括谷歌 Number Search。通过这一技术,人们从具有上网功能的手机以及即时转换系统上查找数据时,可以大大减少键击次数。尽管搜索引擎在任何地方都可以帮助用户找到所需的信息,但谷歌仍然在不断地探索新技术并提供新的解决方案。

6. 不做坏事也能赚钱

谷歌是一个企业,它通过以下两种方式来获取收入:向其他公司提供搜索技术;向广告客户提供在谷歌和网络其他网站上投放广告的服务。然而,你可能从未在谷歌上看到过广告。这是因为,除非广告与所显示的搜索结果页内容相关,否则谷歌不允许广告显示在搜索结果页上。因此,只有某些搜索才会在搜索结果的上方或右侧显示赞助商链接。谷歌坚信,只有当广告与网民要查找的内容相关时,才会为网民提供有用的信息。谷歌不接受弹出式广告,因为这会干扰用户查看所请求的内容。

7. 信息永无止境

当谷歌索引中包含的互联网上的 HTML 网页超过任何其他搜索服务之后,谷歌的工程师开始将精力转到那些不太容易获得的信息上。有时只是合并新数据库的问题,如添加电话号码、地址查询以及企业目录。有时却需要更多的创造性工作,如增添可搜索超过 10 亿张图片的功能,或增添查看原始格式为 PDF 文件的网页方式。谷歌的研究人员将持续不断地探索新的方式,将全球范围内的所有信息提供给寻找答案的用户。

8. 信息需求,没有国界

尽管谷歌的总部位于加利福尼亚州,但谷歌的办事处遍布全球,它的宗旨是帮助全世界的用户获得所需的信息。为了实现这一目标,谷歌维护着十多个互联网域;在谷歌所提供的搜索结果中,超过一半是提供给美国境外的用户。用户可以根据自己的喜好,从谷歌支持的 35 种语言中任选一种来展示搜索结果。此外,谷歌还提供翻译功能,无论

用户的母语是哪种语言，都可以搜索到所需的内容。

9. 没有西装革履也可以很正经

谷歌的创始人一再强调公司所重视的唯有搜索。他们秉承着“工作富于挑战，挑战带来快乐”的理念创建了谷歌。就像谷歌的线上服务始终将用户放在首位一样，总部的日常生活也是将自己的员工放在首位。谷歌重视团队成绩，并以对促成公司全面成功的个人成就为荣。于是，新的创意和想法不断以令人目眩的速度在彼此之间交流并投入实际应用。这种畅所欲言的环境提高了员工的工作效率，并促进了员工之间的友情，而这种氛围又因为数百万的人们对谷歌搜索结果的肯定而增强。

10. 信赖而变得更加浓厚

没有最好，只有更好。所提供的服务始终超出人们的预期。谷歌不会把最好看作是终点，而是全新的起点。通过创新和反复探索，谷歌选择行之有效的技术，并以异乎寻常的方式不断进行改进。尽管我们的客户群体数以百万计，谷歌仍然能够迅速找到发生冲突的位置，随即加以解决。但是，谷歌与众不同的一点，就是在全球用户还未明确意识到自己的需求之前便能抢先做出周密考虑，并开发出富于创新的工具和产品来满足他们的需要。这种永不满足现状的态度就是谷歌能成为世界上最佳搜索引擎背后的终极驱动力量。

思考与讨论：

1. 谷歌十大信条是属于企业的价值观还是道德规范？
2. 谷歌十大信条对企业的发展起推动作用，为什么？
3. 谷歌十大信条是企业核心竞争力吗？为什么？

参考文献

[1] ARONSON E. Integrating leadership styles and ethical perspectives [J]. Canadian Journal of Administrative Sciences，2001(18)244-256.

[2] BROWN M E，TREVINO L K. Ethical leadership：A review and future directions[J]. Leadership Quarterly，2006，17(6)：595-616.

[3] BROWN M E. Misconceptions of ethical leadership：H ow to avoid potential pitfalls[J]. Organizational Dynamics，2007，36(2).

[4] ENDERLE G. Some perspective of managerial ethical leadership[J]. Journal of Business Ethics，1987，6(8)：657-663.

[5] FALKENBERG L，HERREMANS I. Ethical behaviors in organizations：directed by the formal or informal systems? [J]. Journal of Business Ethics，1995(14)：133-143.

[6] FORTE A. Business ethics? a study of the moral：reasoning of selected business managers and the influence of organizational ethical climate[J]. Journal of Business Ethics，2004(51)：167-173.

[7] HENRY J, SILVERMAN M D. Organizational ethics in healthcare organizations: proactively managing the ethical climate to ensure organizational integrity[J]. H E C Forum, 2000, 12(3): 202-215.

[8] JACKSON T. Management ethics and corporate policy: a cross-cultural comparison[J]. Journal of Management, 2000(37)349-369.

[9] MENDONCA M. Preparing for ethical leadership in organizations[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences, 2001(18)266-276.

[10] MARTIN G S, RESICK C J, KEATING M A, DICKSON M W. Ethical leadership across cultures; A comparative analysis of German and US perspectives [J]. Business Ethics; A European Review, 2009, 18(2): 127-144.

[11] MAYER D M, KUENZI M, GREENBAUM R, BARDES M, SALVADOR R B. How low does ethical leadership flow, Test of a trickle zlown model [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2009, 108(1): 1-13.

[12] RESICK C J, HANGES P J, DICKSON M W, MITCHELSON J K. A cross cultural examination of the endorsement of ethical leadership[J]. Journal of Business Ethics, 2006, 63(4): 345-359.

[13] SIMS R R, BRINKMAN J. Leaders as moral role models: the case of John Gutfreund at Salomon Brothers[J]. Journal of Business Ethics, 2002(35): 327-339.

[14] TREVINO L K, BROWN M, HARTMAN L P. A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership; Perceptions from inside and outside the executive suite[J]. H uman Relations, 2003, 56(1): 5-37.

[15] VIVTOR B, CULLEN J B. The organizational bases of ethical work climates[J]. Administrative Science Quarterly, 1988(33)101-125.

[16] [美]阿奇 B. 卡罗尔,安 K. 巴克霍尔茨. 企业与社会伦理与利益相关者管理[M]. 北京:机械工业出版社,2004.

[17] 徐大建. 企业伦理学[M]. 上海:上海人民出版社,2002.

[18] 成刚. 利益相关人与企业伦理[M]. 上海:华东理工大学出版社,2006.

[19] [美]林恩·夏普·佩因. 伦理与组织信誉案例[M]. 大连:东北财经大学出版社,1999.

[20] 李文峰,刘世敏. 管理者价值观与道德决策之关联度分析[J]. 重庆科技学院学报,2013(6).

[21] 李正. 企业社会责任与企业价值的相关性研究——来自沪市上市公司的经验证据[J]. 中国工业经济,2006(2).

[22] 刘军,李永娟,富萍萍. 高层管理团队价值观共享、冲突与绩效:一项实证检验[J]. 管理学报,2007(5).

[23] 孙君恒. 西方企业伦理走向:从最大化利润伦理观到社会责任伦理观[J]. 武探冶金科技人学学报,1999(3).

[24] 王勉．共生视角的企业社会责任内涵与共享价值创造途径[[J]．重庆交通大学学报，2013(1).

[25] 范丽群，石金涛，周祖城．伦理型领导探讨[J]．理论探讨，2006(1).

[26] 范丽群，周祖城，石金涛．关于伦理准则对企业道德行为影响的探讨[J]．江西师范大学学报，2005(4).

[27] [美]托马斯·唐纳森，托马斯·邓非．有约束力的关系：对企业伦理学的一种社会契约论的研究[M]．赵月瑟，译．上海：上海社会科学院出版社，2001.

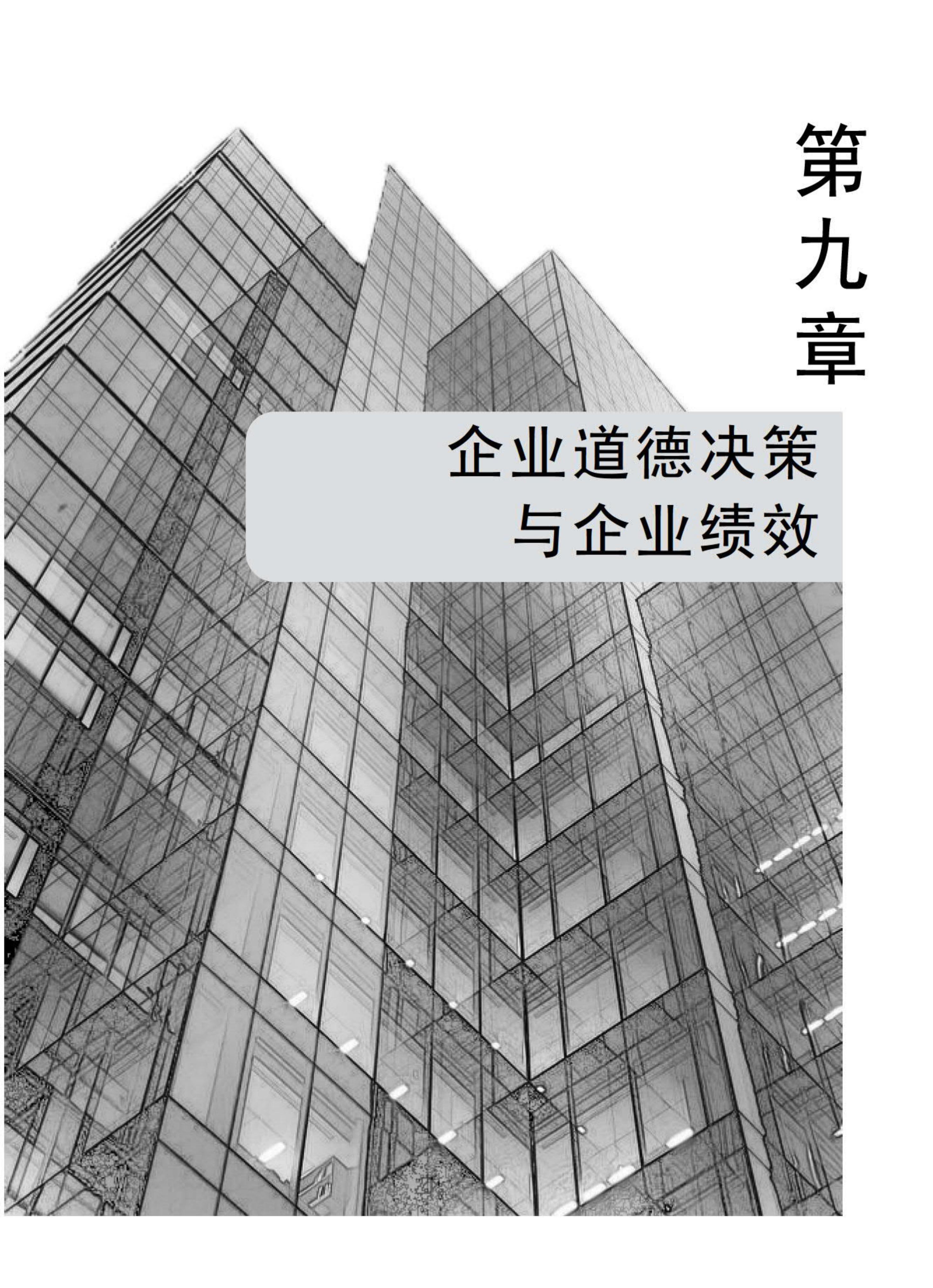
[28] 许婷婷．管理者价值观与企业社会责任关系研究[D]．辽宁大学博士学位论文，2014(12).

[29] 周祖成．企业伦理[M]．天津：天津人民出版社，1996.

[30] 赵德志．现代西方企业伦理理论[M]．北京：经济管理出版社，2002.

第九章

企业道德决策与企业绩效



思想实验 9-1 "见利思义"

"见利思义"意思是看到货财,要想到道义。语出《论语·宪问》:"见利思义,见危授命,久要不忘平生之言,亦可以为成人矣。"财利迷心,人情世态,于君无愧。(明·胡文焕《群音类选·还带记》)

"见利思义"是中国传统道德中处理群己关系的一条基本行为准则,是中华民族重要的传统美德。义和利问题,讲的是道德原则和物质利益的关系问题。义,一般地,是指合乎正义和公益的或公正合宜的道理或举动。利,是指物质利益。见利思义,不是一般地反对"利",而是指见到利益,应首先想一想符不符合道义,该取的可以取,不该取的不应据为己有,即义然后利,亦即孔子说的"义然后取,人不厌其取"。

思考与讨论

当作影响你的业绩或企业的业绩的决策时:

1. 你会想一切手段来完成任务吗?为什么?
2. 你会依自己的道德观决策吗?为什么?
3. 你会想到企业的道德观吗?为什么?

第一节　企业道德与企业绩效概述

如图 9-1 所示,企业道德决策会产生企业道德行为和不道德行为两种不同的结果,最终会影响企业的绩效。道德行为容易取得社会的信任,有助于提高企业绩效,进而强化企业的声誉,企业良好声誉累积的结果会逐渐转化为道德资本,道德资本是企业竞争力的源泉,会不断强化企业的道德行为并影响企业绩效的提高,提升企业的竞争优势;不道德行为也可能取得社会的信任,并实现企业绩效,但是如果被社会识别是靠欺骗则不但不能再次取得社会的信任,难以提高企业绩效,而且会消耗企业的声誉,企业不良声誉累积的结果会逐渐消耗企业道德资本,道德资本是企业竞争力的源泉,会对企业绩效产生负面的影响,并削弱企业的竞争优势甚至让企业万劫不复;我们这章将介绍促进企业道德行为的影响因素,个人是怎样进行企业道德决策并做出符合规范的道德行为?企业道

德行为对企业绩效有什么影响？

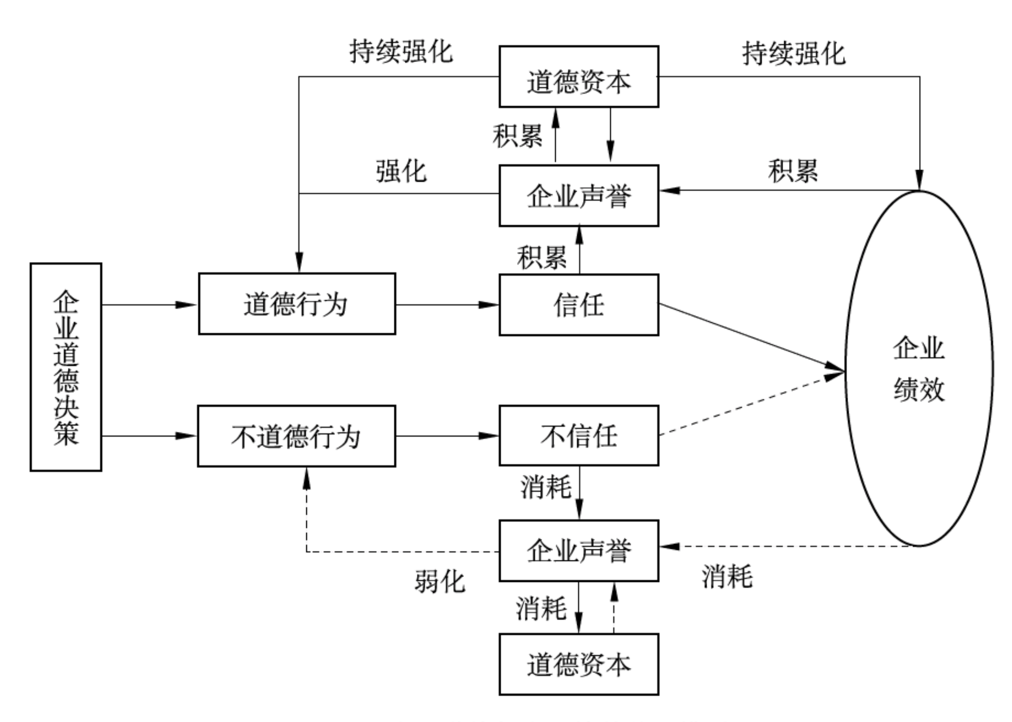


图 9-1　企业道德与企业绩效关系模型

一、企业道德与企业绩效

（一）企业道德促进企业绩效提升

关于企业道德与企业绩效的关系问题，一种较为典型的观点认为企业遵守道德规范和承担社会责任与企业的经济绩效正相关（林恩·夏普·佩因，罗伯特·F. 哈利特和斯蒂芬·罗宾斯）。哈利特主张企业遵守高度的诚实和道德规范能够促进业务和经营，提高企业的利润。他认为企业的道德行为能够使得顾客更为满意，而满意的顾客会为企业带来回头生意，同时企业积极地参与社会责任也能够促进建立和维持更为健康的商业环境。他认为从长远看，企业符合道德标准的行为和做法与获取利润的目标是一致的。佩因也主张，建立在正确道德观基础上的价值体系是企业的一项重要的资产，能够衡量组织的杰出性并能够保证企业的杰出，能够从组织功效、市场关系和社会地位等方面为企业带来巨大收益，自然也包括经济收益。

国外学者的大量实证研究表明：没有足够的证据表明一个企业积极承担社会责任会

明显降低其经济绩效。企业的社会参与与企业经济绩效之间存在一种明显的正相关关系。社会参与可以为企业提供大量的利益。其中包括:减少运作成本,提高企业声望;提高销售额和顾客的回头率;提高生产力;减少常规性的错误;增加企业的盈利。美国最受欢迎的最大的6种基金之所以能得到大众的支持与信赖,重要原因就在于他们有着较强的社会责任感,这些基金不投资于与制造防务武器有关的公司,利用核能的公司,以及卷入酒类、赌博、烟草、价格管制或犯罪性诈骗的公司。再如,通用电气、3M、惠普、IBM、摩托罗拉、波音、迪士尼等世界知名公司的成长过程均伴随着认真履行社会责任的社会道德行为,其突出的经济绩效为公司社会参与和经济绩效建成正相关关系作了最生动的注脚。

由表9-1可以看出明显的趋势和规律:经营业绩优秀的公司较之于经营业绩不佳的公司,对顾客、股东和员工要素的重视程度要大,更关注于他们的利益,也说明了企业关注利益相关者的道德属性对企业经营业绩的影响。不讲道德并不意味着在市场中能够获得某种竞争优势,反而往往弄巧成拙,不利于在市场中取得竞争优势,这就是诺曼·鲍伊所谓的“利润悖论”,他说,“商业越是故意追逐利润,它就越不可能得到利润。”可见,在市场经济中,企业等经济组织承担道德责任,不仅是其获得某种道德正当性的必要,也是其自身生存和发展的必要。

表9-1 企业文化观念中重视企业构成要素(股东、顾客、员工)程度考察表
(分值标准:7=非常重视,1=基本忽视)

企业经营业绩优秀的公司	重视顾客要素	重视股东要素	重视员工要素	企业经营业绩不佳的公司	重视顾客要素	重视股东要素	重视员工要素
美洲航空	6.4	4.6	5.8	西北航空	3.6	4.9	2.8
银行信托	4.8	6.2	5.0	花旗银行	5.0	3.3	3.0
安海司一布希	6.4	5.2	5.0	库尔斯	3.6	1.5	4.2
百事可乐	5.0	6.0	5.4				
惠普	6.6	5.0	6.8	施乐	5.0	3.8	5.3
康纳格拉	6.2	7.0	6.6	A.D. 米德兰	5.6	6.0	5.2
壳牌	6.5	4.5	5.0	德古士	3.44	2.8	2.8
艾克森	6.8	6.4	5.6	温迪克斯	4.0	4.0	4.0
戴一赫德森	5.5	5.0	4.8	J.C. 彭尼	4.0	5.0	4.8
沃尔玛	7.0	6.8	7.0				
G. 韦斯特	5.2	6.8	7.0	阿曼森	6.3	4.6	4.2
斯布林集团	6.0	5.0	6.7	F. 坎农	5.6	2.6	4.2
平均值	6.0	5.7	5.8		4.6	3.9	4.1

资料来源:[美]约翰·科特,詹姆斯·赫斯克特.企业文化与经营业绩[M].北京:中国人民大学出版社,2004.

道德上出问题导致企业利益受损的情形是非常多的，如美国安然公司、中国“银广厦”等显赫一时的公司把“成功”建立在做假账的基础上，最后逃脱不了失败的命运；南京冠生园因生产出售陈馅月饼被曝光而破产。更多的企业的情形却是隐形的、深层次的，常常被人们所忽略。商业中不道德的行为，如贿赂、欺骗等，会限制个人行为的自由，造成不准确或具有欺骗性的信息，导致产品和服务的购买及成本发生转移，具体影响如表 9-2 所示。

表 9-2　不道德行为的影响

	对决策者的影响	行为可能产生的结果
胁迫	不劳而获的个人收益、改变决策的选择	成本增加 产品和服务质量下降
欺骗	害怕迫害、改变决策的选择	成本增加 产品和服务质量下降
偷窃	改变决策的选择 资源丢失	满意度降低 成本增加或产品服务消失
不公平歧视	购买较差的服务 卖价低于市场价	成本增加 需求减少的假象

资料来源：[美]戴维・J. 弗里切．商业道德学[M]．北京：机械工业出版社，1999：20.

企业只顾自身利益而对利益相关者的利益置之不理的反道德经营行为要想长期获利需要满足一个前提条件，即利益相关者对此不进行有效的报复，而事实上，“礼尚往来”乃人之常情，企业的不道德行为迟早会招致利益相关者不同程度和形式的报复。消费者不愿再购买企业的产品或服务，供应者不愿再与该企业打交道，竞争者以其人之道还治其人之身，职工会离心离德、人心涣散，同时，会受到舆论的谴责或行政处罚甚至法律制裁。所有这些都将直接或间接地危及企业的利益，消耗企业的道德资本。企业反道德经营的危害导致资金来源缺乏，生产经营遭受严重影响，利润减少甚至亏损；经营活动会受到质疑，导致企业产品销售困难，使企业失去部分市场；原先可以获得的赊销、赊购等有利条件会随之丧失，筹资成本、采购成本、营销成本等都会增加；企业信誉受损，原材料供应商、银行、客户对出现信用危机的企业会做出低执行的消极反应，使企业的信用等级降低；企业信用危机严重时会引发各种危机，最终导致企业破产。综合来看，企业反道德经营的危害会形成瀑布式放大效应，如图 9-2 所示。

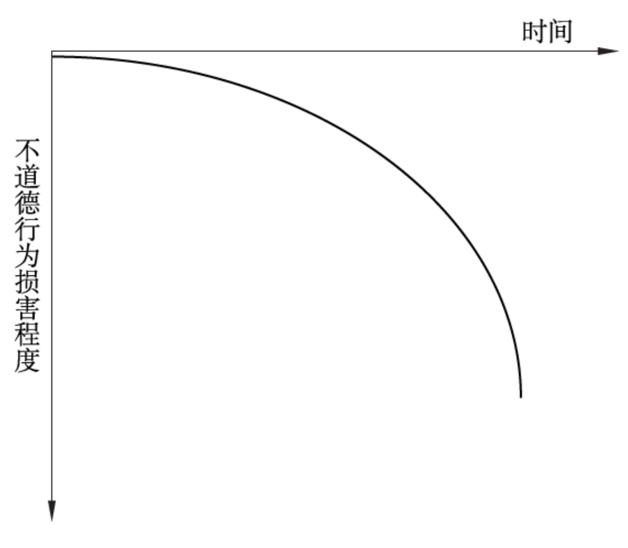


图 9-2　企业不道德经营的瀑布式放大效应

资料来源：韩国丽．企业信用危机的预警及管理[J]．武汉大学学报（人文科学版），2005(1)．

由此可见，不符合道德的行为会影响决策者的选择，导致成本的增加，产品和服务质量下降，从而降低市场经济的效率。

（二）企业的使命就是追求利润，与道德无关

以弗里德曼为代表，认为企业道德与企业绩效是矛盾的，企业的使命就是追求利润。现实中的大多经营者并不拥有自己的公司而只是职业经理，他们应该对股东负责，因此这些职业经理的主要任务应该是按照股东的利益经营企业，而股东的最大利益就是财务绩效。他们认为企业如果承担非经济的责任而生产社会产品，这实际上是对资产的再次分配，那么就需要有人为此付出相应的代价，而这样会破坏市场经济的运行和基础。

（三）企业道德与企业绩效是极为复杂的

第三种看法认为企业承担的社会责任和符合道德规范的行为与企业的经济绩效之间的关系是极为复杂的。或许企业道德与经济绩效还可能存在双向的因果关系，即如果企业道德与经济绩效正相关，但这并不能够说明是企业道德和社会责任行为使得企业取得了更高的经济效益，也许可能刚好相反，企业因为有着高的利润才有条件和能力承担社会责任和坚持道德规范。

国内学者陈炳富和周祖城强调企业道德与经济效益相互排斥的这种观点是片面的，企业道德并不排斥经济效益而是反对不正当的经济效益，但鼓励企业追求和获取正当

的、合理的经济利益;企业遵循道德规范是能够取得较好的经济收益的;同时企业道德又超越了单纯的经济效益追求。苏勇认为,二者之间的关系是动态的,他赞同佩因的观点,审视二者的关系需要增加两个变量:时间跨度和预先的道德承诺,当两者出现矛盾时,企业是关注短期利益还是长远利益。另一个重要因素是预先存在于人们头脑中的特定的道德价值,它决定着二者之间的关系。

现有研究多聚焦于企业道德与企业绩效的关系,但实际上企业道德并不因提升或者降低企业绩效才显得重要和需要存在,也不因与企业绩效有冲突而废弃。Kline 认为大多数研究企业道德基本假设好的道德可能得到好的商业结果,因此很多研究探讨企业道德与企业绩效等财务指标的关系,但企业道德不应该与财务绩效之间产生必然结果,做正确的事可能根本不盈利。真正的问题不是做正确的事情是否总能带来盈利,而是即使不盈利为什么也要做正确的事情?因为企业道德可以使得个体产生认同并在实践中遵守。因此,仅从企业的财务绩效指标研究企业道德的重要性是片面的、有失偏颇的,还应该从更多其他的视角进行研究。

二、企业声誉与企业绩效

(一) 企业声誉

企业声誉是企业在公众的头脑中所留下的一个总体印象,是行为主体的各方面行为能力的综合反映,是一个企业获得社会公众信任和赞美的程度,通常由知名度、美誉度和信任度构成。也有看法认为企业声誉是各利益相关者根据所掌握的直接或间接的经验或信息对企业所作出的总体评价,反映了利益相关者对企业信任与尊敬的程度。第三种观点认为企业声誉是企业在与公众的社会交往中自然形成的,是企业行为能力与公众认知两方面相互作用的结果,是公众对企业的各种因素认知基础上所得出的一种综合评价;还有的学者认为企业声誉是企业的一种整体性的无形资产,它是行为主体各方面行为能力的综合反映;是企业所有社会行为、商业行为凝结等。

我们认为企业声誉是与利益相关群体密切相关的情感反应和认知反应的总和,企业声誉是公众对企业的一种价值判断,这种价值判断会影响公众的下一步行动。

(二) 企业声誉与企业绩效的关系

Fombrun(1999)认为,企业声誉是企业过去一切行为以及这些行为的结果的综合体现,这些行为及其结果反映了企业向各类利益相关者提供有价值的产出能力。企业声誉的形成涉及经济性的与非经济性的因素。声誉作为一种市场信号,可以影响企业的利益

相关者、媒体、社会监管机构以及社会公众对企业的行为与评价，同时声誉具有反馈作用，能反过来影响企业的行为。若企业认为自己的声誉是有价值的，它就会为了维护其良好的声誉而约束其行为，以获取更高的声誉，从而达到一个良性循环的结果。企业当年（T）所获得的声誉不但直接受到当年经济性与非经济性因素的影响，也会直接受到前一年（$T-1$）经济性与非经济性因素的影响。企业过去的行为与当年的行为都将影响企业当年的声誉，而企业当年的声誉也会影响企业未来的行为。

Fombrun（1999）认为公司声誉的形成由五个内生因素联合作用而形成，即产品和服务、工作环境、社会责任、愿景和领导、财务绩效。这些内生因素联合作用，通过利益相关者的互动和一定时期的心理沉淀，社会公众会对公司产生一种情感吸引，如厌烦、喜欢、信任、仰慕等，从而逐渐形成了公司声誉。其中，公司的产品和服务在声誉形成中起着决定性的作用，公司通过能为客户创造价值的高质量产品和创新的服务建立良好的声誉；良好的工作环境、和谐的工作关系可以吸引员工，产生归宿感，并形成员工忠诚；公司通过参加社会公益活动，可以塑造优秀的企业公民形象，为企业发展吸引更多的社会资源；公司的美好愿景会使利益相关者对公司未来有一个较高的预期；不断增长的财务绩效能增加投资者信心，争取更多的支持；还能支持决策者抓住机遇，果断决策，在竞争中获得先机。

综上所述，企业声誉是一项能给企业带来利润与财富的重要的无形资产，同时良好的声誉也是企业的一种持久的竞争优势与战略资源。比较各位学者的观点，作者认为，企业声誉是企业在发展过程中逐步形成的利益相关者对企业形象的评价和认同，通过和利益相关者的沟通，利益相关者可以形成对企业的不同评价和观点，这些不同的评价是决定利益相关者采取下一步行动的前提。

Marc Vilanova（2009）等研究了企业社会责任信息披露和企业竞争优势之间的关系，认为企业声誉和企业形象是连接企业社会责任和竞争优势的纽带，这种纽带的作用通过战略、利益相关者管理和责任体系实现，即企业社会责任战略会影响企业的形象识别和品牌、强化对复杂的竞争环境的理解、通过管理利益相关者改善和利益相关者的关系、通过责任管理提高组织的透明度，继而影响企业的竞争优势。

Freeman（1984）认为企业的成功依赖于和企业利益相关者的关系及企业声誉。Elkington（1997）认为企业声誉和企业形象依赖于企业信息披露、沟通、报告实践等。

有证据表明，企业试图通过社会责任报告管理声誉风险，例如美国合作金融服务公司在 2003 年的社会责任报告的第三页中声称，通过发布报告增强企业声誉，成为世界上最负责任的企业。美国环境规划署（UNEP）2002 年所作的一项调查指出，企业的社会责任报告和企业品牌、企业声誉有着一致性的联系。全球 GRI 指引也证实了企业社会责任报告和企业风险管理之间的联系，认为企业社会责任报告提示了声誉管理和品牌管理中

危机点的存在，毕马威公司 2005 年所作的一项调查也认为企业发布社会责任报告的动机之一就是好的品牌和声誉。

（三）企业声誉对绩效的作用

大量学者致力于证实公司有可能通过“做好事提高业绩”，在声誉与绩效（主要是财务绩效）之间建立起了因果关系桥梁。如 Fombrun 和 Riel 重点对公司声誉与财务绩效之间的关系进行了研究，他们认为公司的声誉与其财务价值有三方面的联系：第一，声誉会对公司的经营绩效产生影响，进而影响其盈利能力；第二，盈利能力影响了市场对公司前景的预期，进而影响对公司股票的需求水平——这也就是公司的市场价值总额；第三，公司经营活动本身促进了“声誉资本”的构筑——声誉资本是公司的一项“影子资产”，它的价值决定了隐藏在公司及其产品品牌后面的无形资产价值，它的价值还反映了全部利益相关者对公司所持的积极看法。这种积极看法会吸引人们为公司工作、对公司投资，这也会提高公司的盈利能力。

Dowling(2002)通过对财富杂志“美国最受尊敬企业评比”企业的财务绩效（包括资产回报率、销售额、每股市值）和声誉进行回归分析得出，公司声誉作为一种重要的战略性资产对企业持久稳定的收益性有重大贡献。拥有较好绩效的公司如果能够同时保持较好的声誉，那么随着时间的流逝，该公司就有较大的机会获得较高的企业绩效。同时，Dowling(2002)得出公司的财务声誉（能够被公司的历史财务绩效所预示的那部分声誉）对公司获得长久利润始终有较强的影响，这就暗示了财务绩效具有重要的自我加强的动态性。另外，他发现公司的某些无关于提高收益率的行为也能够加强公司的声誉，而该声誉的加强又反过来使得公司更容易在长时间内维持较高的绩效产出。

研究结果证实了声誉对于公司的经营业绩有很强的影响。与产业结构有关的因素，只能解释所观察到的公司经营业绩变化的很小一部分。诸如产品质量和销售费用这样的竞争策略变量，在解释公司经营业绩变化方面也不具有统计意义上的显著性，而公司的市场份额则能够解释后者的变化。最后，在所有具体的公司变量中，只有业务单位的声誉和品牌资产能够最准确地预测业务单位经营业绩的变化。从这个角度看，声誉已经成为公司的一项资源——一项很难获得、很难模仿的资源，一项能使企业获得更好经营业绩的资源。

那么，企业的声誉是如何对企业的绩效产生作用的呢？Fombrun(1996)认为好的声誉能够赋予企业特定的竞争优势，就如同品牌。这就使得企业能够收取更高的价格和节约情感花费。Black(2000)等人发现企业对声誉无形资产的资源投入实际上是出自于对这种努力能够提升公司绩效的期望。研究表明好的声誉能够影响消费者的购买倾向(Yoon，1993)和供应商的选择决策(Weiss，1999)，进而获得良好的利润收入(Robert &

Dowling,2002)。Fombrun(2002)进一步认为,良好的声誉可以通过刺激雇员提高生产率来提高公司的效率和业绩,也会为公司赢得合作者、供应商、经销商、债权人和监管者的好感,而这些人的支持通常表现为降低投入成本的价格,包括较低资本成本,进而为公司带来较高的利润。较低的投入成本能与公司以较高的价格出售产品的能力相结合,而后者也是增加公司利润的一个因素,这个因素还能鼓励外部分析师给予公司较高评级,随之而来的就会是公众对公司股票需求的增加,公司市场价值也会随之上升。Kevin(2004)认为好的声誉可以吸引回头客、提醒消费者注意公司产品的质量优势、允许公司制定较高的价格、吸引人才、更容易筹资、抬高进入市场的门槛。

为了进一步说明企业声誉对企业财务业绩的影响,Neville(2005)基于利益相关者理论建立了 CSP－FP 关系模型,用以探求企业社会绩效与财务绩效之间的作用关系。按照利益相关者理论,企业的财务绩效是由利益相关者对企业的资源投入决定的。Neville 认为利益相关者的这种投入决策既可能来自于工具型动机,也可能来自于规范型动机。如一个消费者的工具型动机往往不是建立在他们的直接经历之上,而是建立在其他经历者的推荐之上。消费者的规范型动机则很可能建立在有关组织雇员待遇的报道之上。这就使得企业声誉在 CSP 和 FP 关系模型中的作用对于那些没有直接经历的利益相关者而言,显得特别重要。Neville 的研究结果表明公司声誉对企业财务绩效有直接和重要的影响,即利益相关者通过对企业声誉的评估来决定他们对企业的资源分配,进而影响企业的财务绩效。

三、企业道德资本

(一) 企业道德资本

1. 道德资本

道德资本,从内涵上,它是指投入经济运行过程,以传统习俗、内心信念、社会舆论为主要手段,能够有助于带来剩余价值或创造新价值,从而实现经济物品保值、增值的一切伦理价值符号;从外延上,它既包括一切有明文规定的各种道德行为规范体系和制度条例,又包括一切无明文规定的价值观念、道德精神、民风民俗等。从表现形态来看,道德资本在微观个体层面,体现为一种人力资本;在中观企业层面,体现为一种无形资产;在宏观社会层面,体现为一种社会资本。从功能发挥来看,道德资本与其他资本不同,它不仅是促进经济物品保值、增值的人文动力,而且是一种社会理性精神,其最终目标是为了实现经济效益与社会效益的双赢。道德资本作为一种特殊的产品,是人参与社会劳动过程中特殊劳动能力的价值再现,属于人力资本范畴。道德资本主要由声誉、品性、价值取

向、文化修养和理性五大方面构成，区别于物质资本的特征主要有人身依附性、能动性、异质性、不稳定性、价值难以计量、生产消费二重性。

道德资本市场的良性运作既依赖于个人、家庭、企业、国家等社会主体对道德资本的投资，也需各个社区群体、组织、国家等建立健全的道德市场机制，保证道德资本投资机制的良性运作。道德资本的内涵集中体现为：个体能动参与生产劳动后能获得增量价值的各种劳动能力的价值集合。道德资本作为精神资源的道德具有规范性和目的性双重价值，是一种具有增值功能的资本，从其本质看，道德资本作为一种特殊的产品仍然是人参与社会劳动过程中特殊劳动能力的价值再现，属于人力资本范畴。

2. **企业道德资本**

企业道德资本可以分为两个方面：一方面是企业自身发展所需要的整合内部以提高企业生产效率并促进员工道德行为的机制道德资本，这是企业的内部道德资本，主要体现为促进员工道德行为的道德观和道德规范及其机制；另一方面是适应社会发展所需要的、在与外部利益相关者互动过程中形成的促进员工道德行为的机制，这是企业的社会道德资本。

企业内部道德资本是企业自身发展所需要的、能够直接提高企业生产效率并促进员工道德行为的道德观和道德规范及其机制。对企业而言，在生产和交换过程中，它不仅需要诸如生产资料、生产对象、生产者等实物形态的资本投入，而且也需要诸如科学技术、管理制度、社会意识形态等非实物形态的资本介入，而道德正是社会意识形态的主要组成部分。因此，从企业整个经济活动的运作来看，道德作为一种生产要素必然会成为在企业生产和交换过程中发挥重要作用、促使经济物品保值增值的特殊资本。

企业是由人组成的，企业的工作是由人来完成的，因此，企业中人的道德素质高低可以直接影响企业工作的效率高低。企业道德资本的意义在于，对企业道德资本进行道德方面的投资所带来的产出增量必须大于投资增量。企业内部道德资本主要可以分为两类：一类是企业促进员工道德行为的道德观和道德规范及其机制；另一类是员工的道德素质与水平，表现为企业家所应具备的道德资本有献身精神、创新精神、团队合作精神和声誉意识及企业员工所应具备的道德资本主要包括敬业精神、合作意识以及企业整体意识。

企业社会道德资本主要产生于企业与社会各界的利益关系之中，是通过承担企业的社会道德责任以提高企业的社会支持率来获得其资本意义。社会道德要求是社会对企业提出的道德要求，当社会制裁力所提供的奖惩力度能够改变遵守道德要求的得失比例时，遵守社会道德要求就能够真正转化为企业的社会道德资本。

在与劳动者的关系方面，企业必须尽到的道德责任包括确保劳动者的安全劳动权、

劳动报酬权以及更高级的人性需要权。由于企业履行这些道德责任可以为企业吸引更合适的人才,激发企业员工的劳动积极性和创造性,使企业避免因触犯法律以及社会道德而带来的各种制裁,因此,这些道德责任就有可能转化为企业的道德资本。在现实生活中,这些道德责任能否最终转化为企业的道德资本,要取决于由劳动者维权所产生的现实制裁力的大小。

在与消费者的关系方面,企业必须尽到的道德责任包括严格遵守互利交换原则、自由交换原则以及平等交换原则。由于承担这些道德责任可以为企业赢得消费者的价值认可,为企业带来更多的销售量,使企业避免来自消费者和法律的制裁而减少相应的支出,因此,对消费者所承担的道德责任也有可能转化为企业的道德资本。在现实生活中,这些道德责任能否最终转化为企业的道德资本,要取决于由消费者维权所产生的现实制裁力的大小。

在与社会公众的关系方面,企业必须尽到的道德责任包括企业必须承担一定的生态道德责任、纳税责任以及慈善责任。企业承担对于公众的社会责任,一方面能够为企业赢得良好的社会声誉,降低企业的运行成本,另一方面,由于其承担对于公众的道德责任所付出的成本是社会所认可的成本,它能够得到市场的补偿,因此,企业对于社会公众的道德责任也有可能转化为企业的道德资本。在现实生活中,这些道德责任能否最终转化为企业的道德资本,要取决于由公众维权所产生的现实制裁力的大小。

(二) 企业道德资本在实现价值增值上的独特作用

企业道德资本在实现价值增值上的独特作用表现在以下几方面。

(1) 企业道德是人性化产品设计的灵魂。经济发展速度或企业经营效益往往取决于企业的产品设计和产品质量。产品设计和产品质量决定了产品的市场占有率和销售速度,进而影响企业利润的实现及其增长。进一步而言,虽然企业的产品设计和产品质量至少受制于科学技术、社会文化和道德三个因素,其中道德决定产品的人性化程度和价值指向等,这是产品质量的灵魂,更是扩大市场占有率、实现更多利润的必不可少的精神要素。

(2) 企业道德促进企业效率提高。在信息化程度越来越高的今天,生产技术和生产工艺的趋同程度越来越高,趋同的时间越来越短。由此,如何缩短单位产品的个别劳动时间已成为企业间竞争的关键。可以说,在同类产品上,谁缩短了单位产品的个别劳动时间,即单位产品的个别劳动时间低于社会必要劳动时间,谁就降低了单位产品成本;同时,谁就会在单位时间内生产的商品使用价值量增大,那么,谁就能够在市场竞争中赢得主动、获得利润并最终成功。在此,单位产品个别劳动时间的缩短,很大程度上依赖于产

品制造过程中的道德渗入。实践也说明，一些企业生产的产品成本增加，并不是技术等问题，而是企业内部管理不善、关系复杂、矛盾重重、内耗严重而导致的。

(3) 企业道德是市场信誉之源。企业在产品的制造、销售和服务过程中讲信誉，必然会不断扩大市场占有率。道德责任意识是企业的精神支柱，道德承诺和道德举动是企业获取市场信誉并获得更多利润和效益不可或缺的重要因素。

(4) 企业道德是激活有形资本并提高资本增值能力的重要条件。资本的本质特征在于运动，资本只有不停地运动，才能实现价值增值，否则就不能称其为“资本”。在资本运动的过程中，道德能够通过激活人力资本和有形资本促使价值增值。

(5) 企业道德也是生产力。作为人的品质或品性的道德，在人进入生产过程并发挥作用时，也就直接转化成了生产力。没有人的“主观生产力”的参与，“死的生产力”不可能成为社会劳动生产力。而缺失基本的道德素质，人作为生产力第一要素在进入生产过程中就将处在被动状态，在发挥劳动资料和劳动对象的能量时，往往也是没有动力，没有目标的，“死的生产力”不能最大限度或最好状态地激活。因此，企业道德也是生产力，是企业获取更多效益和利润的精神生产力。

(三) 企业道德资本对企业的影响

企业道德资本对企业的影响表现如下。

1. 减少交易费用，降低交易成本

科斯(1937)认为，交易费用“是利用价格机制的费用，它包括为完成市场交易而花费在搜寻信息、进行谈判、签订契约等的活动上的费用”。因而交易费用是指处理人与人之间交易关系所需要的成本，包括交易信息的获取费用，交易中的谈判费用、协调费用，合约签订、实施和监督费用，制度运行费用等。在现代经济中，交易费用是经济成本的重要组成部分，而且随着分工和专业化的发展，人们之间市场交往的扩大，交易费用对现代经济的影响和制约作用将越来越大。交易费用的高低往往决定着经济效益的大小以及经济活动的成败，交易成本是处理人与人之间的交易关系所需要的成本，是在与人有关的交易活动中的费用，而道德是调解人与人及人与社会之间行为规范的总和。因此如果有良好的商业道德，交易建立在信用的基础上，就可以大大减少这方面的交易费用。

不道德行为，会引发社会资源的浪费性使用。人们为防止被骗，就要花费人力、财力，去了解交易对象的信誉，去鉴定商品的真伪与质量，去鉴定更加详细的交易合同，在被骗之后去打官司等。如果有良好的商业道德，这方面的费用就可以大大减少。所以一个道德水准很低的社会，也就是一个交易成本很高、社会资源浪费性使用较多的社会。

总之，道德制度和道德规范的健全程度与交易成本成反比关系，一个社会道德制度

和道德规范越健全,交易成本就越低,经济效率就越高。

2. 企业道德资本与企业声誉相互促进,进而树立良好的企业形象,增强企业道德资本

企业社会参与的道德经营行为虽然付出了成本,但同时向社会表明了自己是一个富有责任感的企业,能够在经营活动中把公众利益和整体利益放在重要的位置上,如无污染、不欺诈、诚信、关心员工、注重生产生活质量等,这些将更有利于加强公众对企业的认同感。企业通过参与公益事业,主动承担社会责任,也有利于满足公众的期望,有利于塑造企业良好的形象,获得更多的社会支持,从而使企业赢得更大的利益,同时也为企业的长远发展打下了良好的基础。因此,如图 9-1 所示,企业道德资本促进企业声誉,而企业声誉是一个企业获得社会公众信任和赞美的程度,它已越来越成为企业赢得现代竞争的一种重要手段,企业声誉的好坏直接影响着企业的发展。企业声誉可用来衡量一个企业在内部及外部利益相关者的关系中所处的相对地位,以及企业的竞争环境和制度环境。

企业声誉是社会对企业的评价,它由企业的经营思想、经营作风、价值观念、商品质量、道德情操、行为方式等多种因素组成。良好的企业声誉既有利于促进现有产品的销售,更有利于新产品占领市场,而且能获得社会各界的支持,进一步提升企业的道德资本。企业道德行为准则能够调整企业内部和外部两方面人与人之间的关系,帮助企业建立良好的企业声誉。一个不遵守道德的企业难以取得社会的信任,不利于现有产品的销售,更不利于新产品占领市场,会损坏企业声誉,消耗企业道德资本。

一个企业声誉的好坏,是它的公众舆论及公众关系状况的折射和反映,又反过来作用和影响企业的社会舆论和公众关系。企业声誉已日益成为企业兴衰成败的至关重要的制约性因素。

(四) 有助于企业与主要利益相关者建立起牢固的关系,促进合作效益的创造

一贯真诚合作、主动承担社会责任的企业能够更快、更容易地协商处理商业上遇到的障碍,其结果是使企业的经济决策活动有了更多的自由和灵活性。通过这种方式有时甚至可以赢得竞争优势,从而促使企业经营绩效的提高。在企业中,一些资源的价值依赖于其他相关的资源,也依赖于利益相关者之间的持久合作,任何一方的随意退出或实施机会主义行为都可能使对方的利益遭受损失。因此,为了保护依赖性资源免受损失,只有缔结长期合约,才能确保一个可预期的补偿。

企业承担社会责任的同时,也是向社会、向竞争对手展示企业经济实力的过程,社会公众更容易认同企业后续发展的乐观前景,企业就有可能在融资、积聚人才方面获得更

大的优势。

（五）有助于企业取得和维持杰出的业绩并获得长期绩效

企业具有经济性和社会性的双重属性，对企业而言，在市场中是不具有完全独立性的，任何企业都要通过各种渠道与市场环境，与其他企业密切联系。在生产经营上，每个企业都只能拥有部分经济资源，并且无法单独从事经济活动，因而企业只有通过运用自身的资源，在市场上按一定的规则、协议与他人的经济资源进行连续不断的交换，并在生产过程中展开充分的分工合作，才能达到自身经济目的。如图 9-1 所示，企业的经济行为不是一次性的，其利润也不是以单次的获利来衡量的，以不道德的行为牟取暴利，对短期行为和短期利益也许是可行的，但对长期市场行为而言，却是行不通的。因为这样做必然会造成其他企业的不信任，拒绝与之有经济上的往来，以至于无法展开经营活动，那么企业的利益也就无从实现，这就是企业之间的天然制衡，这显然与企业谋求利润最大化的初衷相悖。因而，企业在市场行为中必须讲道德，各市场主体愿意共同选择的唯一的经济交易只能是公平交易，企业应讲求公平和信用。为实现自身利润最大化，企业应该自觉地选择道德经济行为，形成对企业道德的要求。

企业行为是否符合道德要求是企业与其利益相关者之间建立信任的基础，企业与供应商之间的相互信任将有助于降低交易过程中的风险，提高交易的效率；企业与客户之间的信任，不仅会使企业保持稳定的客户，而且还会吸引更多新的客户；企业与员工之间的相互信任可以在企业中创造融洽的气氛，增强员工信心，减少员工流动，减少员工与管理层之间及员工与员工之间的摩擦，从而提高组织的效率。道德经营有助于企业吸引顾客、投资者、潜在的员工和商业伙伴，帮助企业适应动荡的环境，有利于企业的长期生存、繁荣和发展。

企业道德提倡职工之间平等、团结、友爱、互助，一个讲究道德的企业能够提供一个和睦、融洽、向上的生活、工作氛围，在这样的环境中工作，人们会感到心情舒畅，由此可见，企业道德是企业内在的一种无形的力量，激励员工的积极性和创造精神的发挥，减少员工的机会主义行为，帮助经理人员减少管理监督的层次，而又不至于失去控制，减少管理人员的压力，使其可以全面考虑企业的发展。企业道德是其正确处理企业内部各种关系、化解企业内部的各种矛盾，形成一种企业共同的价值目标和道德氛围、增加企业内部的团结和凝聚力所不可缺少的。

因此，企业树立正确的道德观可使其正确认识它在社会上的角色，承担责任并履行义务，为其正确处理内外部道德关系提供了正确的指导原则，有助于企业取得和维持杰出的组织业绩并获得长期绩效。

第二节　企业道德决策

为了促进企业道德行为，改善企业道德决策，我们应该理解在企业环境下个人是如何制定企业道德决策的。在企业中，人们的企业道德决策虽然会受一个人在家里、在私人生活中如何制定道德决策的方式的影响，但并不意味着会沿用同样的方式去制定企业道德决策，作为企业的一员，很少有人能独立于企业压力之外独自决定道德问题。到底个人在企业中如何进行企业道德决策呢？

一、什么是企业道德决策

（一）企业道德决策的定义

企业道德决策就是企业决策活动中对涉及道德因素的决策方案进行选择的过程。企业活动中存在很多道德问题，对这些问题的决策就是企业道德决策。Velasquez 和 Rostankowski（1985）认为，"受自由意志支配，给他人带来幸福或伤害的行为是道德行为"。按照这一定义，一切企业决策都是企业道德决策，因为任何企业活动都会对他人产生影响。Jones（1991）说得更明确，"管理者的很多决策都是企业道德决策，只是管理者没有意识到其决策所包含的道德因素罢了"。企业实践需要解决道德问题，但并非所有的企业决策都是企业道德决策。一个决策必须满足如下三个条件才能称为企业道德决策：首先，决策的对象涉及企业道德问题，即具有道德内涵、受人类基本道德规范制约；其次，企业决策者是具有自由意志的道德主体，他能意识到道德问题的存在，能够作出判断并实施行动；最后，人们可以对企业决策结果做出"合道德"和"不合道德"的判定。道德的决策是指合法的、在道义上为社会上大多数人所接受的决策；不道德的决策是指非法的、在道义上为社会上大多数人所不能接受的决策。

（二）企业道德决策的特点

企业道德决策与普通决策具有共同点。首先，作为认知性的活动，任何决策都是过程性而非孤立性的行为，都包括共同的认知阶段：发现问题、了解信息、相信并解释信息、记忆等活动；其次，任何决策都会受到情感和社会因素的影响，决策者有情感，生活在社会关系之中；最后，任何决策都要求决策者权衡需要和偏好。

企业道德决策与普通决策也存在差异。首先，企业道德决策主体会对决策方案进行

道德辩护,为自己的行为进行道德说明。企业道德决策包括决策者的道德判断(行为的对与错)和道德评估(行为的好与坏或者善与恶),它通常是内在的心理活动过程,不管外界是否有压力要求决策者这样做。其次,企业道德决策涉及道德情感。普通决策者不会面临道义上的选择,不会产生道德情感,如内疚、羞愧等。而道德情感既是企业道德决策的副产品又是贯穿决策过程的影响因素。

二、企业道德决策的过程

企业道德决策遵循一定的依据和标准,受多种因素的影响,需要进行多重的"背景分析",需要随着道德风险状态的不同而改变,并且具有一定的程序和模型。Rest(1986)认为企业道德决策作为决策中一种特殊的形式,也有情报、设计、抉择与审察四个阶段的活动,只不过各阶段的名称有差别。他把企业道德决策的四个阶段划分如下。

第一个阶段:道德认知。即意识到道德问题的存在。"道德认知"有时也称"道德问题感知""道德困境感知""道德问题认知"等。道德问题的起因是由于个人的行为可能让他人受伤害(或获得利益)。因此道德问题的认知,牵涉两个条件:个人必须先认知其行为会影响到其他人;个人有数种行为可供选择。Hunt 和 Vitell(1986)把"道德认知"描述成企业道德决策过程的"催化剂"。例如,很少有员工会盗用公司的资金,但有很多人会拿公司的办公用品私用。前一种情况下,大多数人认知到盗用公司资金是个道德问题,但并不会认知到拿公司的办公用品私用涉及道德问题。

第二个阶段:道德判断。即对可选择的行动方案作道义评价。"道德判断"指一个个体在道德认知的基础上,对认知到的道德问题做出的一个判断。Jones(1991)主张道德判断会因问题的不同而有所改变的。因为理论上,社会认知受道德强度与企业道德决策阶段的关联性的影响。如当个体感知到拿公司的办公用品私用也可能涉及道德问题时,就要作一个判断:是否真的是道德问题。如果他或她发现大家都这样干,可能就不认为这是个道德问题;反之,他或她发现只有自己这么干,就会认为这是个道德问题。

第三个阶段:道德意图。即个体主观上选择什么样的行为。"道德意向"是指当个人作完道德判断之后,就依据本身认知的道德,决定自己要如何做以及要做些什么(Kohlberg,1981;Rest,l986)。在道德上的判断并不等同于将其决策随之付诸行动,而是建立道德意向。在这个阶段,道德代理人会试着将道德因素与其他因素(如个人利益)作均衡的调试。

第四个阶段:道德行为。即实施意图,表现出外在的道德或者不道德行为。

需要注意的是,这四个阶段描述了行为外显前的心理过程,在实际决策中四个环节

并非依次出现，但是企业道德决策过程整体上表现为这几个阶段，并且它们之间是相互影响的。

企业道德决策作为决策中一种特殊形式，在行为外显之前，人需要经历一个非常复杂的心理决策过程，该过程应该包括很多阶段。有研究者认为人的道德行为如此复杂，行为外显前的心理过程应当十分丰富，Rest 提出的四个阶段是否真正揭示了个体企业道德决策的本质？也许在四个阶段之前或者之后还有别的阶段？有部分研究者特别指出道德意识即个体确认道德问题之前也应存在一定的心理历程。Weick(1979)与 Milliken(1990)提出意义追寻的概念，是指个体对组织和环境信息的解释过程。作为理性主体，个体总是寻找那些有助于高效决策的信息，忽视对解决问题无关紧要的信息。而 Robin 等则提出了一个全新概念，即感知到的道德问题的重要性阶段，而这个阶段在人们形成道德意识之前存在。而且它对道德判断和道德行为意图的显著作用也得到了少数研究者支持。

有部分研究者认为四阶段学说太过宽泛，没有对企业道德决策过程进行区分。Reynolds(2002)认为道德意识是行为者对道德问题和非道德问题的区分，而其余三阶段是行为者对道德问题的分析与解决。因而，企业道德决策应该是意识、决策与行为的三个阶段。研究者认为只有决策者意识到道德问题的存在才可能开启企业道德决策的思维模式，因而他们着重关注了道德意识在企业道德决策中的作用，并研究了什么因素会导致商业个体将一个问题认定为道德问题。影响因素大致会包含个体差异变量中的性别、个体马基亚维利主义以及与组织变量中的组织道德气氛、领导人的正直程度，以及整个公司的商业道德状况与组织所处的社会大背景等。

三、企业道德决策模型

企业道德决策的研究者认为，在行为外显之前，决策者的心理活动是十分丰富的，他们据此建立了企业道德决策模型。迄今为止，比较有代表性的企业道德决策模型有如下几种。

（一）企业道德决策权变模型

Ferrell & Gresham(1985)在前人的研究基础上，针对营销组织提出了企业道德决策权变模型(图 9-3)。他们认为该模型可以解释个体和组织的企业道德决策，个体的企业道德决策包括意识到道德困境的存在、作出决策、实施行为以及行为评估四个阶段。该模型从论述道德问题的出现开始，认为道德问题或道德困境是从社会文化环境中产生

的。提出当一个营销人员面临道德困境进行企业道德决策时，受个人的知识、价值观、态度和意图，以及当时的社会道德规范影响，同时组织内有影响力的其他人通过自己的行为和与决策者之间的关系也会影响个人的企业道德决策。

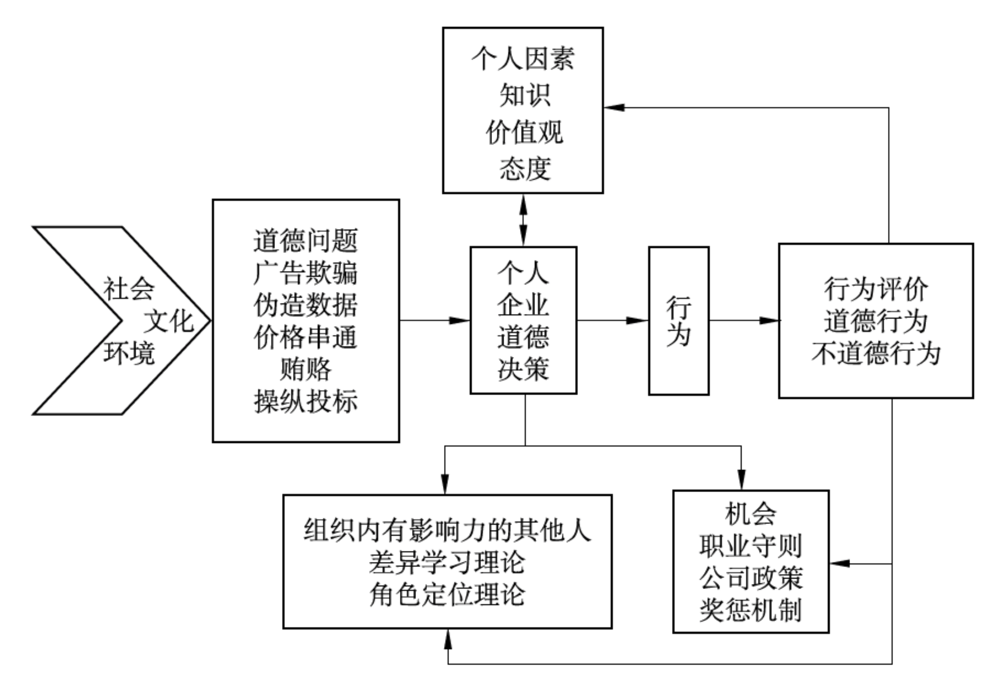


图 9-3　法雷尔和格雷欣的企业道德决策权变模型

该模型认为，社会、文化、环境会产生相应的道德问题；当个体面对道德两难困境时，个体的决策受到了个体因素、重要关系人、机会这些因素的影响。其中，个体因素主要有知识、价值、态度、意图；重要关系人包括差别化联系和角色定位结构；机会包括专业标准、组织政策、奖惩措施。

但在该模型中，没有对社会、文化、行业等其他外部环境加以考虑，而仅仅提到了道德问题或道德困境是从社会或文化环境方面产生的。该模型没有对道德判断和道德选择加以区别，道德判断和道德选择在该模型中被视为是同一的。

（二）个人和情境因素交互作用模型

Trevino（1986）对企业道德决策权变模型进行了扩展，提出了人与组织互动的企业道德决策模型。这个模型省略了具体的企业道德决策过程步骤，主要研究了影响道德行为/非道德行为产生的因素。

如图 9-4 所示，Trevino 提出的个人和情境因素交互作用模型以道德困境的存在开

始，进而形成道德意识阶段，个人的道德认知阶段决定了个人怎样看待道德困境，决定了他认为什么是正确的或者错误的决策过程。然而，正确和错误的认知并不足够解释和预测企业道德决策行为，个人和环境的其他因素及认知因素相互作用决定了个人对道德困境如何做出反应。她认为，当面对道德难题时，个体进行道德推断的能力是由其道德认知发展水平决定的。Trevino 认为，道德认知发展水平不同的个体受到组织影响的水平是不同的。道德认知发展水平处于较高阶段的个体能够比较少地受外界因素的影响和制约，因为高认知发展水平的个体通常都倾向于建构外部世界，更能抵制外部影响因素和改变情境。道德认知发展水平处于较低阶段的个体则会在更大程度上受到组织因素的影响。

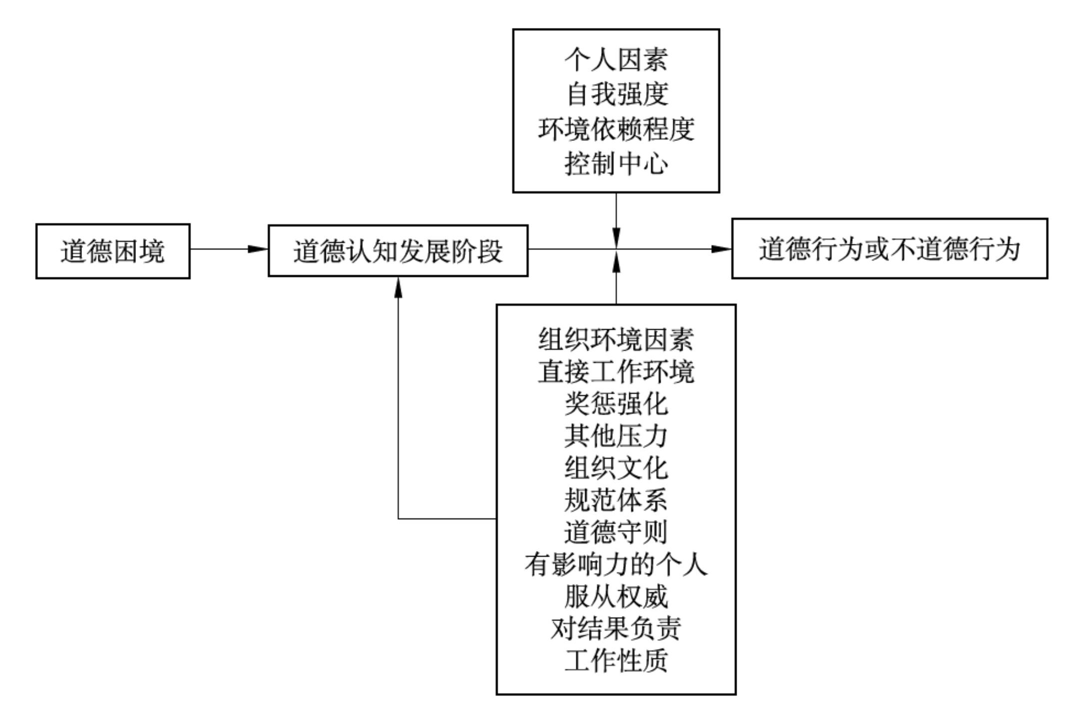


图 9-4　特雷维诺的个人与情境交互作用模型

Trevino 认为影响道德判断的因素有个人和组织环境两类因素。个人因素包括自我强度、环境依赖程度、控制中心，这些个人因素对个人关于什么是正确的和错误的认知有影响。组织环境因素包括直接工作环境（奖惩强化、其他压力）、组织文化（规范体系、道德守则、有影响力的个人、服从权威、对结果承担责任）和工作性质等。

该模型第一个特点是以科尔伯格的道德认知发展模型为基础阐释了影响企业道德决策的相互作用的个人因素和组织因素，而且把个人因素划分为自我强度、环境依赖程度和控制中心，把组织因素划分为直接的工作环境、组织文化和工作性质等，从而进一步

丰富了个人和组织影响因素的各项内容。

第二个特点是个人因素通过个人的道德发展水平,即个人处于哪个道德发展阶段对企业道德决策产生影响。如果我们知道个人的道德发展阶段,通过了解他的个人因素的一些特征,那么就容易了解其做出道德或不道德行为的原因。

第三个特点是组织因素通过与个人因素相互作用对企业道德决策产生影响、组织因素通过当时的工作本身特性、个人的工作经历和组织文化影响个人的道德发展水平,促进道德发展阶段的提高,从而产生道德行为、由此提出组织可以采取相应的措施改变道德认知和行为,例如组织可以通过建立在道德发展基础上的道德培训或者提供解决道德冲突的机会,从而提高组织员工道德意识。这些措施包括:强化道德行为、建立组织规范体系、鼓励负责任的行为等。

(三) Rest 模型

Rest(1986)认为,人在做出道德或者不道德行为时,大体上会经历这样四个阶段,即道德意识、道德判断、道德意图以及道德行为,其中前三个阶段就是个体心理的企业道德决策过程,如图 9-5 所示。但必须明确的是,该模型并不是说个体的每一个道德行为都必须经历这样四个阶段,只是综合来看,它呈现四阶段特征。Rest 的划分得到了企业道德决策研究者的认同。

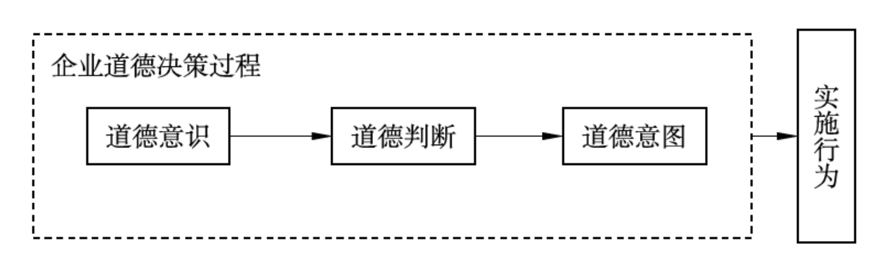


图 9-5　Rest 企业道德决策模型

(四) Hunt & Vitell 的营销道德理论模型

Hunt & Vitell(1986)拓展了 Rest 的模型,将道德哲学的目的论和义务论整合到营销企业道德决策中建立了一个看起来非常复杂的决策模型,如图 9-6 所示。他们从描述性角度解释企业道德决策过程,探寻影响道德判断的因素和原因,建立了市场营销企业道德决策理论模型。他们认为个体之所以在企业道德决策上存在差异,是因为个体持有不同的模型道德信念。在这些信念的指引下,他们会做出不同的道德判断,形成截然相反的行为意图并实施不同的行为。除此之外,个体所处的文化背景、行业背景、组织背

景、环境因素以及个体自身的经历与经验等因素都影响着个体对道德问题的确认、解决方法的设计和行为的实施。

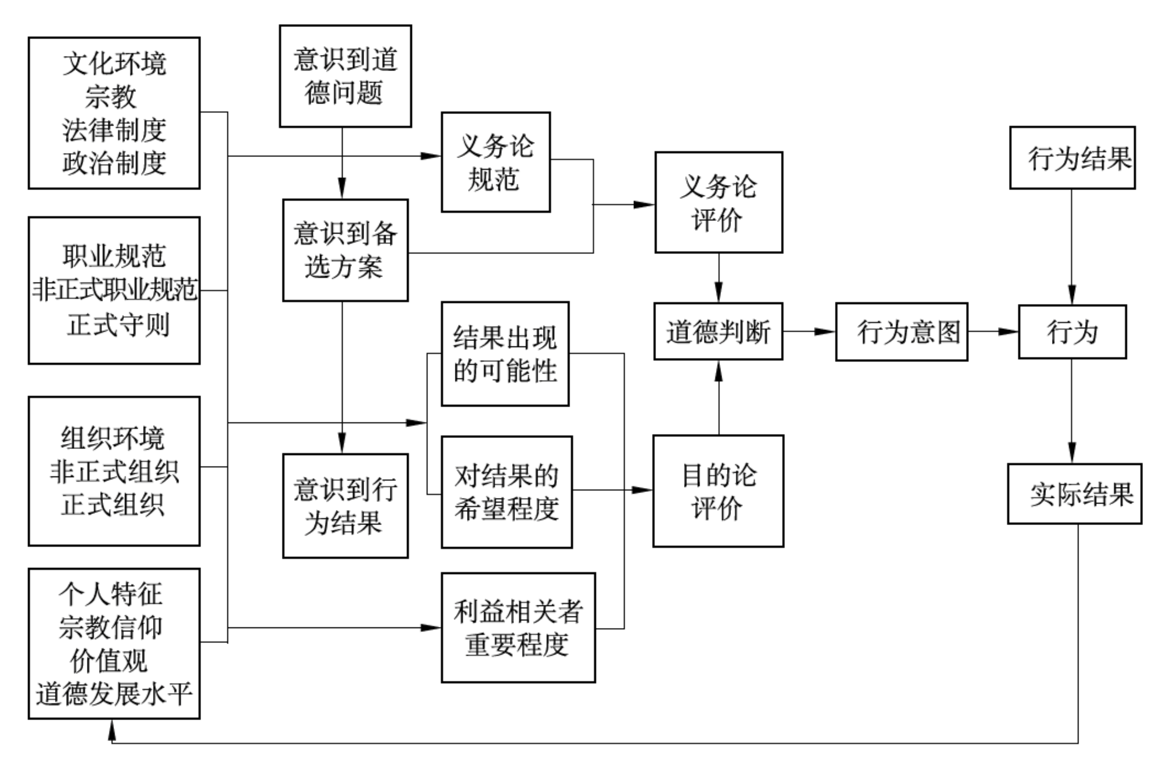


图 9-6 Hunt & Vitell 营销道德理论模型

1991 年，他们又对 1986 年的模型进行了一些修正，扩充了各个环境因素的具体内容，并且把情境约束因素换成内容更多的行为约束因素。

1. **企业道德决策过程**

该理论模型认为企业道德决策过程包括道德判断、建立道德意图、道德行为发生、行为实际产生的后果评价。

第一个阶段：进行道德判断。当营销人员面对道德困境时，各种环境因素（文化环境、行业环境和职业环境）、组织环境因素和个人因素（价值观、道德品质、信念体系、敏感程度等）影响营销人员确定可供选择的方案。营销人员对这些方案从义务论和结果论两个角度进行评价，其中义务论评价受当时的义务论规范的影响，结果论评价受行为结果出现的可能性、希望程度和利益相关者的重要程度影响。营销人员的总体道德判断是综合了义务论评价和结果论评价两种评价的结果。

第二个阶段：形成行动意图。亨特和维特尔认为意图由总体道德判断和结果论评价

决定，其中，意图有时候受结果论评价的影响更大，因为决策者虽然在总体道德判断上认为某一行为方案是符合道德的，但是行为的结果与决策者的自身利益更直接相关，致使结果论评价更容易使决策者建立道德意图。

第三个阶段：道德行为发生。产生实际的行为还受行为约束因素影响，所谓行为约束是指个人对某种行为方案的控制力，如实施某种特定行为方案的机会。

第四个阶段：行为后果评价。营销人员对行为的实际结果进行评价，这种评价将反过来成为个人经验的一部分，影响以后的道德行为或不道德行为的发生。

2. 影响道德判断的因素

影响道德判断的因素有环境因素、组织因素和个人因素。环境影响因素包括文化环境、行业环境和职业环境，亨特和维特尔的模型比法雷尔和格雷欣的模型中多加入了职业环境和行业环境，对影响企业道德决策的外部因素考虑更加全面。个人因素包括宗教信仰、价值观、信念、道德品质和道德敏感程度等。对于组织因素具体包括哪些因素，该模型并没有加以详细阐述，但提出组织环境因素无论是对义务论评价还是对结果论评价都有影响。

3. 模型独特之处

该模型第一个特点把道德判断和道德选择区分开来，而且认为道德选择（即建立道德意图）受总体道德判断和结果论评价两个因素影响，有时候受结果论评价影响更大。因为在该模型中，总体的道德判断是义务论评价和结果论评价的结果，而有些营销人员往往特别关注结果论评价，从而做出道德选择。这就有力地解释了为什么有些营销人员的道德判断和意图不一致的内在原因。

该模型另外一个特点就是提出了对行为的实际后果进行评价，这种反馈对个人因素有影响，如影响个人的道德敏感度，从而成为个人道德经验的一部分，影响下一次的企业道德决策，形成不断的循环过程。这提示我们某一次的企业道德决策与个人上几次相似类型的企业道德决策存在着极大的关联性，这种关联性通过每次的实际行为结果评价起作用。

（五） Bommer 的模型

Bommer（1987）将企业道德决策看作是一个信息收集和处理的过程，如图 9-7 所示。他们认为，企业道德决策过程和普通决策过程没有本质上的差别，都包含信息的收集和处理等活动，只不过在决策的结果上存在一些差异，企业道德决策的结果为道德行为，普通决策的结果不存在道德上的评判。个体根据所收集的各方面的信息，在

权衡决策将带来的奖励和损失之后决定采取道德或不道德行为。同样,研究者认为,企业道德决策过程受到社会的、政府/法律的、工作本身、职业的及个体特征等诸多因素的作用。

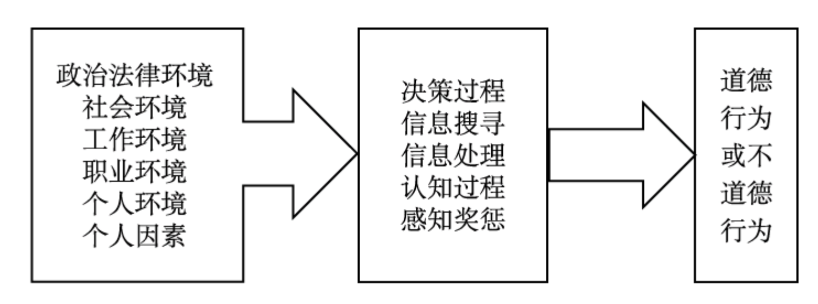


图 9-7　Bommer 企业道德决策模型

(六) 问题权变模型

Jones(1991)通过研究以往的模型,并对他们进行整合,得出了问题权变模型。她认为 Rest 的决策四阶段模型是正确的,而且这四个阶段能够相互影响。影响企业道德决策过程的因素主要有道德强度与组织因素(群体动力、权威因素、社会化过程)。道德强度的提出是 Jones 问题权变模型的一大亮点。Jones 认为前人所提出的各个模型中只研究了影响企业道德决策过程的个体因素和组织因素,而忽略了对问题本身的研究。Jones 认为,人们在决策的时候,人们会考虑他们决策的后果会影响到什么人,这些结果会不会很严重,会不会引起社会的轰动,会不会伤害自己身边的人。这些特征是问题本身所拥有的,Jones 将这些特征称为道德强度(moral intensity)。道德强度包括结果大小、社会舆论、效应可能性、时间即刻性、亲密性、效应集中性这六个维度。

Jones 认为,他们都会对企业道德决策的四个阶段产生影响。这些特征是道德问题所特有的,它不是决策者个人的特征,也不是组织的环境特征。道德强度应当被纳入到个体企业道德决策的模型中去,个体和组织因素只是调节了道德意图和实际行为之间的关系。1991 年,琼斯通过分析道德问题本身特性对企业道德决策的影响,建立了一个以道德问题为导向的组织内个人企业道德决策模型,其理论框架如图 9-8 所示。该模型建立在 Rest(1986)的四阶段决策模型基础上,即企业道德决策问题、做出道德判断、建立道德意图和实施道德行为四个阶段。该模型认为组织因素从两个方面影响着企业道德决策和行为:建立道德意图和从事道德行为。组织潜在的压力会决定个人的道德目的,而组织明晰的因素不管目的是好还是坏,都会导致道德的或不道德的行为。

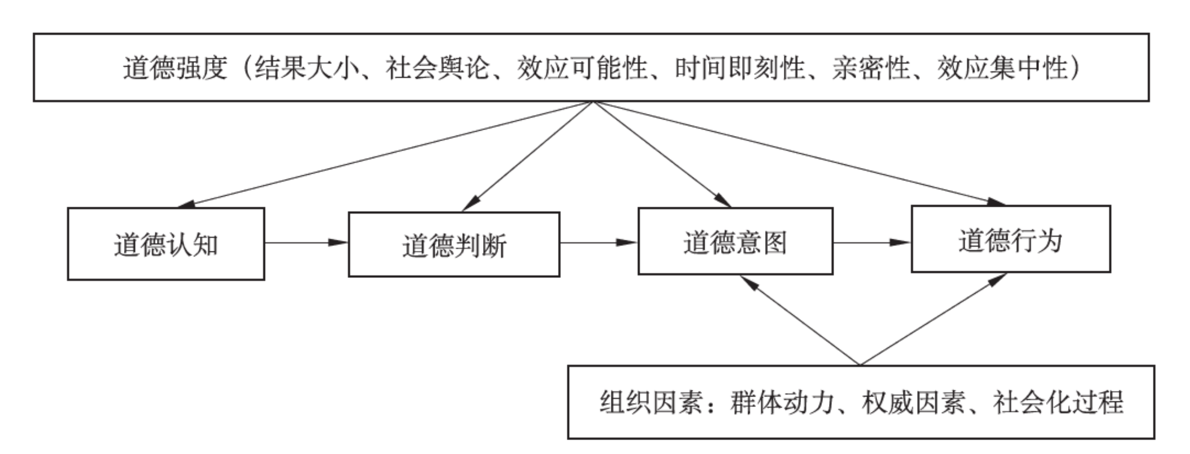


图 9-8　问题权变模型（Jones，1991）

该模型的第一个特点就是增加了影响企业道德决策的因素，提出道德问题本身也是影响因素之一，而且是很重要的影响因素。当我们在进行企业道德决策时，必须重视道德问题或道德困境本身的特性给企业道德决策带来的影响。

该模型的第二个特点是提出组织因素对道德认知和道德判断并没有影响，只在建立道德意图和实施道德行为这两个阶段才会施加影响，并且组织因素的影响体现在群体互动、权威因素和社会化过程中。

第三节　企业道德决策的影响因素

一、影响企业道德决策的主要因素

根据学者关于企业道德行为的影响因素研究，我们可以把影响企业道德的因素划分为以下五大类。

第一，道德问题本身特性。以马斯·琼斯（Thomas M. Jones，1991）提出的道德强度（moral intensity）为主的一些因素。琼斯认为道德选择不只是个人决策，也是组织内由社会学习决定的，提出道德强度对企业道德决策的各个阶段都有影响，道德强度是道德问题特征的总括，包含六个方面，即后果的严重程度（magnitude of consequences）、社会共识（social consensus）、结果发生的可能性（probability of effect）、后果的直接性（temporal immediacy）、与受害者的关系（proximity）和后果的集中度（concentration of effect）。其中，道德问题后果的严重程度是指道德行为受害人（或受益人）所受伤害（或受益）的总

和;道德问题的社会共识是指社会对一种提出来的行为是善还是恶的认同程度;道德问题后果发生的可能性是指问题中的行为实际发生和这种行为预期的损害(利益)实际发生的可能性;道德问题后果的直接性是指现在的道德行为和道德行为产生后果之间的时间长度(时间越短表明越强的时间性);与受害者的关系是指决策者对行为的受害者(或受益者)产生的(社会的、文化的、心理的、生理的)亲近或者相似程度;道德行为后果的集中度是指在后果一定的条件下,受该道德行为影响的人数多少。琼斯认为人们更经常意识到具有高道德强度的道德问题,而高道德强度的道德问题比低道德强度的道德问题会带来更高的道德推理(道德发展处于高层次水平),并且道德意图建立更经常出现在道德强度较高的情况下,同时道德问题具有高道德强度时,道德行为更容易被观察到。

第二,员工个人因素。这些个人因素的提出大多是建立在科尔伯格的道德意识发展模型基础上。涉及的因素包括知识、价值观、信念、态度、目的、自我强度、环境依赖程度、控制中心等。其中自我强度、环境依赖程度、控制中心三个因素概念是特雷维诺(1986)提出的,所谓自我强度是与自信或者自我调节技巧相联系的概念;环境依赖程度是指个体对环境依赖的程度;控制中心是指对事情结果如何归因,一个“内部控制论”(internal)的人相信事情的结果是由自己努力造成的,而“外部控制论”(external)的人认为生活中的事情是由命运、运气等外在原因造成的。

第三,组织因素。学者提到的组织因素有组织文化、组织环境、道德氛围、组织结构、领导方式和行为、道德守则、参照人或有影响力的其他人、服从权威、对结果承担责任、奖励和惩罚、工作特点、组织机会、组织环境中的其他压力等。

第四,社会因素。社会因素主要包括社会风气、法律、舆论、社会习俗以及行业风气等因素,这是企业外部环境,对个人道德意识形成和道德判断都会产生影响。

第五,机会。机会(opportunity)是指组织内部限制或允许道德或不道德行为的条件。机会要么来自内外在奖赏,要么是由于没能构筑阻止不道德行为的壁垒。内在奖赏的例子包括良好的感觉和利他行为产生的个人价值。外在奖赏是指一个人在社会环境中想从其他人那里获得的东西。

二、道德强度

Jones 在总结以往模型的基础上发现,以往研究主要关注了个体因素和组织因素,而所有的模型都没有明确地提出道德问题本身也是影响企业道德决策的重要因素。Jones 认为,道德问题本身也会影响企业道德决策。道德强度(moral intensity)是指一种情境中所包含的道德问题的紧迫程度。Jones 把道德强度分为以下六个维度。

(1) 结果大小(magnitude of consequence),即该行为可能造成的伤害或益处的总和;总和值越大,表示结果大小程度越大,道德强度也就越高。例如造成100人财产损失的结果大小程度,会比造成10人财务损失的事件高(假设每人财务损失相当)。

实证研究指出:当个体面对道德两难困境时,可能发生严重行为后果的事件比较会引发个人做出符合道德的行为(Fritzsche and Becker,1983)。另外,研究也发现管理者在面对道德两难困境时,行为的结果大小程度与道德行为之间有相当程度的正相关(Fritzsche and Becker,1983),也与企业道德决策过程的三个阶段(道德认知、道德判断、道德意向)相关(Weber,1990;Weber,1996)。

(2) 社会舆论(social consensus),即社会上对该行为是道德的还是不道德的认同程度。实证研究指出:在一项道德判断的试验中,受测者反对不合法行为的比例,远比反对不符合道德行为(但不违法)的比例来得高(Laczniak and Inderrieden,1987)。

(3) 效应可能性(probability of effect),即该行为实际上会造成伤害或益处的可能性;可能性越大,其道德强度就越高。例如,把枪卖给前科犯和把枪卖给守法公民的行为,前者导致发生危险结果的可能性比较大。个体虽然无法衡量出结果发生的可能性,但是只要根据不完美的评估就可以粗略地评估道德问题结果发生的可能性。

(4) 时间即刻性(temporal immediacy),即该行为与行为结果之间的时间跨度;当这个时间跨度越小时,表示产生行为结果越快,道德强度越大,反之,则道德强度越小。例如,发行一种会让服用者短时间内产生过敏反应的药物比发行一种会让服用者在20年后产生过敏反应的药物,前者的时间即刻性较高。

(5) 亲密性(proximity),即决策者与行为的受害者或受益者在社会、文化、心理或生理上的亲密度。例如,解雇本单位的员工比解雇一位在远方工厂的员工会产生较高的道德亲密感。一项服从的实验也发现,教师(接受命令者)与学习者的亲密程度越高,教师顺从实验者的命令向学习者实施电击的比例显著降低(Milgram,1974)。受害者(或受益者)是否为朋友会影响道德及公平的判定(Singer,1998)。

(6) 效应集中性(concentration of effect),即一定的伤害或益处大小所涉及的受影响人群的数量。受影响人群的数量越少,表示效应集中度越高,道德强度越大。效应集中度高会产生较高的道德强度是因为人们会厌恶高效应集中度的结果。

▶ 小　结

1. 企业声誉是企业在公众的头脑中所留下的一个总体印象,是行为主体的各方面行为能力的综合反映。

2. 企业道德资本可以分为两个方面:一方面是企业自身发展所需要的整合内部以提

高企业生产效率并促进员工道德行为的机制道德资本，这是企业的内部道德资本，主要体现为促进员工道德行为的道德观和道德规范及其机制；另一方面是适应社会发展所需要的、在与外部利益相关者互动过程中形成的促进员工道德行为的机制，这是企业的社会道德资本。

3. 企业道德决策就是企业决策活动中涉及道德因素的决策方案进行选择的过程。

4. 企业道德决策的影响因素包括道德问题本身特性、员工个人因素、组织因素和社会因素与机会五个因素。

5. 道德强度是指一种情境中所包含的道德问题的紧迫程度。

关键词

企业道德决策(Corporate moral decision)、企业声誉(Corporate reputation)、企业道德资本(Corporate moral capital)、企业道德决策的影响因素(Influencing factors of corporate moral decision)

练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 企业道德决策的第一步是理解影响决策过程的个人因素。(是　否)

2. 机会描述的是组织内限制或允许道德或不道德行为的环境条件。(是　否)

3. 企业道德资本包括企业的内部道德资本和企业的社会道德资本。(是　否)

4. 组织里影响道德或不道德行为的最重要因素是从事道德或不道德行为的机会。(是　否)

5. 对权威的服从跟企业文化的影响有关。(是　否)

二、检验企业决策道德的 12 个问题

管理者制定决策时处理道德问题的决策规则。

1. 你准确地确定问题了吗?

2. 如果你站在对方的立场上，你将如何确定这一问题?

3. 这种情况首次发生时会怎样?

4. 作为一个人和作为公司的一员，你对谁和对什么事表现忠诚?

5. 在制定决策时，你的意图是什么?

6. 这一意图和可能的结果相比如何?

7. 你的决策或行动可能伤害谁?

8. 在你作决策之前，你能和受影响的当事人讨论该问题吗?

9. 你能自信你的观点在长时间内将和现在一样有效吗?

10. 你决策或行动能问心无愧地透露给你的上司、首席执行官、董事会、家庭或整个社会吗?

11. 如果你的行为为人所了解,它的潜在影响力是什么? 如果被误解,又将是什么?

12. 何种情况下,你将被允许有例外?

三、测一测:企业伦理决策机制

企业伦理决策机制有两个维度:伦理导向和经济导向,请问您的企业是由个人决策(　　)还是高管团队决策(　　)? 团队决策请将您所在企业作决策的真实情况与下面的描述相比较,选择符合程度,请您在相应选项上打"√"。此问卷每题最高分为 5 分,每题得分加总即为总分,问卷值越高代表越接近伦理导向和经济导向的决策机制。

右侧数字代表:1=非常不符合;2=不符合;3=不确定;4=符合;5=十分符合	1	2	3	4	5
有利于员工、顾客、供应商等利益相关者利益					
是否会对周围社区带来不利影响					
是否会对环境造成污染					
符合相关法律、法规					
有利于长期利润积累					
技术上具有可行性					
有利于股东的利益					
以您所在的企业最近的一次决策为例,选择符合程度,请您在相应选项上打"√"					
右侧数字代表:1=非常不符合;2=不符合;3=不确定;4=符合;5=十分符合	1	2	3	4	5
有利于企业长期利润积累					
即使近期看不出利润增长,也有助于企业长远发展					
充分考虑政府最新颁布的法律、法规					
没有损害供货商的利益					
没有影响员工的工资与福利水平					
没有产生环境污染等生态问题					
没有对周围社区造成不良影响					
大体而言,考虑债权人、员工、周围社区和环境等群体利益的决策结果比单纯考虑股东利益的决策结果好					
您所在的企业最近一次决策属于重大决策(　　);一般决策(　　)					

四、测一测:企业声誉

企业声誉是指对企业的理性认知和情感反应,是由对企业的某些特征的感觉引发并决定的,而这些特征是企业过去的行为和结果,集中代表了企业为各种利益相关者提供

有价值的产出的能力。下面是根据这个定义设计的一些指标，请您针对您在前面第5题中选择的企业，依据您个人的看法，在相应的代码上打“√”。此问卷每题最高分为5分，每题得分加总即为总分，问卷值越高代表企业声誉越好。

（一）企业客户对企业的评价

右侧数字代表：1＝不同意；2＝有点不同意；3＝不置可否；4＝有点同意；5＝同意	1	2	3	4	5
以下是您对该企业的总体感觉					
1. 我在感情上认同该企业					
2. 我欣赏和尊敬该企业					
3. 与行业中其他企业相比，如果该企业倒闭的话我会更感到遗憾					
4. 我相信该企业是值得信任的					
5. 据我所知该企业行业知名度较高					
6. 据我所知该企业服务能力较强					
7. 我相信该企业在未来有光明的发展前景					
以下是您对该企业行为的评价					
8. 该企业提供的服务产品拥有较高的质量					
9. 该企业的服务产品创新性高					
10. 该企业主动关注客户的未明确表达需求					
11. 该企业提供的服务物超所值					
12. 该企业服务速度快，能满足应急之需					
13. 该企业主动上门，方便客户					
14. 与该企业沟通良好					
15. 该企业以获得顾客满意为目标					
16. 据我所知该企业经营业绩良好					
17. 据我所知该企业成长稳健					
18. 据我所知该企业不存在较大的经营风险					
19. 据我所知该企业拥有较多的资质员工					
20. 据我所知该企业历史悠久					
21. 据我所知该企业占据了本地较大的市场份额					
22. 据我所知该企业拥有庞大的客户群体					
23. 该企业在服务过程中坚持实事求是					
24. 该企业一贯遵守对客户的承诺					
25. 该企业能够保持作为中介机构的独立性					

（二）企业员工对企业的评价

右侧数字代表：1＝不同意；2＝有点不同意；3＝不置可否；4＝有点同意；5＝同意	1	2	3	4	5
以下是您对该企业的总体感觉					
26. 我很乐意在企业工作					
27. 我觉得自己是企业大家庭中的一员					
28. 我总是会很自豪地告诉别人我是该企业的一员					
29. 我觉得企业的专业能力在业内是富有竞争力的					
30. 我相信企业领导的经营决断能力					
31. 我对企业未来发展充满信心					
以下是您对该企业行为的评价					
32. 企业拥有良好的办公场所和环境					
33. 企业内外网络畅通，方便员工沟通					
34. 企业不但适于办公，还有供员工休息、活动的场所					
35. 企业鼓励员工向管理层进言献策					
36. 企业的作息制度比较人性化，留给员工较大自由度					
37. 企业尊重人才，尊重员工					
38. 企业提供有竞争力的薪资					
39. 企业为员工的突出表现提供额外的奖励					
40. 企业为员工提供良好的社会保障					
41. 企业领导具备优秀的才能					
42. 企业领导值得员工信赖					
43. 企业领导对未来踌躇满志					
44. 企业为员工提供广泛的培训机会					
45. 员工在企业的晋升和成长机会多					
46. 借助企业平台，员工能够有机会接触到较高的社会层面					
47. 企业一直保持了良好的利润纪录					
48. 企业在行业中保持了较高的成长速度					
49. 企业吸引了众多的客户资源					

（三）社会公众对企业的评价

右侧数字代表：1＝不同意；2＝有点不同意；3＝不置可否；4＝有点同意；5＝同意	1	2	3	4	5
以下是您对该企业的总体感觉					
50. 这是一家老百姓都喜欢的企业					
51. 这是一家老百姓信得过的企业					

续表

右侧数字代表:1=不同意;2=有点不同意;3=不置可否;4=有点同意;5=同意	1	2	3	4	5
52. 有关该企业的新闻报道总能引起我的关注					
53. 如果企业不幸倒闭,我会觉得惋惜					
54. 据我所知该企业在业内很知名					
55. 老百姓都知道该企业的名字					
56. 我认为该企业有良好的发展势头					
以下是您对该企业行为的评价					
57. 有关该企业的社会报道多					
58. 该企业在老百姓中口碑较好					
59. 常常能见到该企业的广告或标识					
60. 据我所知该企业常常参与社会公益活动					
61. 据我所知该企业的经营行为符合道德准绳					
62. 该企业对本地的社会经济发展有积极的作用					
63. 该企业在社会上有良好的公司形象					
64. 社会对该企业的员工有较高的评价					
65. 该企业的物质条件较好,让人羡慕					

五、测一测企业道德决策过程影响因素

问卷旨在了解企业道德决策过程中的影响因素。问卷采用无记名方式,每一项问题无标准答案,亦无对错之分。请仔细阅读下列的情境,请您根据自己的实际情况和想法对以下问题做出选择,并用“√”选择画出相应的数字。

情境一:Nancy 是某广告公司的媒体选择人员,其主要工作是代表广告公司与媒体谈判电视时段的购买价格并实施购买行为。公司规定禁止从媒体收受礼物。今天 Nancy 收到一个快递人员送来的某媒体公关人员赠送的礼物,这个礼物是一本精致的软皮笔记本。Nancy 不想把礼物的事情告诉老板,并接受了这个礼物							
右侧数字代表:1=绝不能接受;2=不能接受;3=有点不能;4=不置可否;5=一般可接受;6=可接受;7=完全可接受	1	2	3	4	5	6	7
1. 您觉得 Nancy 的行为可以接受吗?							
2. 您觉得 Nancy 的行为符合道德吗?							
3. 如果您是 Nancy,有多大可能会接受这份礼物?							
如果 Nancy 接受的礼物是一条 1 克拉的钻石项链,她没有告诉老板并把礼物带回了家							
1. 您觉得 Nancy 的行为可以接受吗?							
2. 您觉得 Nancy 的行为符合道德吗?							
3. 如果您是 Nancy,有多大可能也会接受这份礼物?							

续表

情境二:在一次展销会上,Nagle经过一个竞争对手的展位,刚好此时该展位没人在,Nagle就随手拿走了竞争对手摊位上剩余的4份免费发放的产品样本,并把它们带出展会扔掉了。当竞争对手返回到他们的展台时发现样品已经被取光了,也不可能再向参会的其他潜在购买者进行发放							
1. 您觉得Nagle的行为可以接受吗?							
2. 您觉得Nagle的行为符合道德吗?							
3. 如果您是Nagle,有多大可能也会这么做?							
如果Nagle拿去扔掉的是500份免费宣传单,使竞争对手不可能再向参会的潜在购买者发放							
1. 您觉得Nagle的行为可以接受吗?							
2. 您觉得Nagle的行为符合道德吗?							
3. 如果您是Nagle,有多大可能也会这么做?							
情境三:你们公司正考虑在一个快速成长的欠发达国家建一个工厂。与当地官员的首次接触发现要取得准入的资格必须要向当地政府提供变相贿赂。计划进入该国的一些外资公司有些已经向当地政府提供了贿赂,另一些公司则由于要提供贿赂而取消了进入计划。Stephen作为公司总裁,同意了支付一笔贿赂当地政府人员的费用							
1. 您觉得Stephen的行为可以接受吗?							
2. 您觉得Stephen的行为符合道德吗?							
3. 如果您是Stephen,有多大可能也会这么做?							
如果所有其他计划进入该国的外资公司都因要提供贿赂而取消了进入计划。Stephen作为公司总裁,同意了支付一笔贿赂当地政府人员的费用							
1. 您觉得Stephen的行为可以接受吗?							
2. 您觉得Stephen的行为符合道德吗?							
3. 如果您是Stephen,有多大可能也会这么做?							
情境四:Green是一家生产易变质包装食品公司的营销总监。为了延长食品的保质期,公司在商品中添加了一定的防腐剂。政府规定添加防腐剂的食品必须在包装的显著位置注明,这样一来就会影响公司的产品销售。Green所在行业内部大多公司都添加防腐剂,有些公司已经在包装上注明,也有一些没有注明。为了不影响公司的销售情况,Green打算不在包装上注明							
1. 您觉得Green的行为可以接受吗?							
2. 您觉得Green的行为符合道德吗?							
3. 如果您是Green,有多大可能也会这么做?							
如果Green所在行业所有公司都已经在包装上注明,为了不影响公司的销售情况,Green打算不在包装上注明							
1. 您觉得Green的行为可以接受吗?							
2. 您觉得Green的行为符合道德吗?							
3. 如果您是Green,有多大可能也会这么做?							

续表

情境五:Wayne 是某公司的销售人员。公司采用目标责任考核制度,如果销售人员的销售额超过当月计划,就可以拿到更高的佣金。某月底,Wayne 发现还差一点就能超过当月计划了,这时刚好有一个客户打电话来订货,希望能够在 2 天之内能够送达。虽然 Wayne 知道有 10%的可能送货期会超过 2 天,但是考虑到自己佣金的问题,他告诉客户 2 天内一定能送达,从而取得了订单							
1. 您觉得 Wayne 的行为可以接受吗?							
2. 您觉得 Wayne 的行为符合道德吗?							
3. 如果您是 Wayne,有多大可能也会这么做?							
如果 Wayne 虽知道有 90%的可能送货期会超过 2 天,但是考虑到自己佣金的问题,他告诉客户 2 天内一定能送达,从而取得了订单							
1. 您觉得 Wayne 的行为可以接受吗?							
2. 您觉得 Wayne 的行为符合道德吗?							
3. 如果您是 Wayne,有多大可能也会这么做?							
情境六:Elkins 发现他以前销售的汽车中存在发动机控制装置的缺陷,它会给发动机的散热产生一定影响。由于这个问题不太会影响汽车的整体性能,所以也很少有用户发现这个问题。这个缺陷一般在极端高温的环境下才会引发大的问题。Elkins 的用户大多数居住在气候比较寒冷的地带,引发问题的可能性比较小。Elkins 决定隐瞒事实,不把该缺陷告诉他的用户							
1. 您觉得 Elkins 的行为可以接受吗?							
2. 您觉得 Elkins 的行为符合道德吗?							
3. 如果您是 Elkins,有多大可能也会这么做?							
如果 Elkins 的用户大多数居住在气候炎热的地带,引发问题的可能性较大。Elkins 决定隐瞒事实,不把该缺陷告诉他的用户							
1. 您觉得 Elkins 的行为可以接受吗?							
2. 您觉得 Elkins 的行为符合道德吗?							
3. 如果您是 Elkins,有多大可能也会这么做?							

六、网络练习题

在网上找三家业绩较好的企业收集相关的事实与数据:

1. 分析三家企业声誉的相关事实与数据。
2. 分析三家企业道德的相关事实与数据。
3. 分析三家企业声誉、企业道德与企业业绩的关系。
4. 找出三家企业声誉、企业道德与企业业绩决策的事例,分析其过程。

七、案例分析

里美公司是位于汝州的一家小公司,何俊德曾经担任过 18 年的人事经理和两年多的副经理。过去十多年,公司里很多东西有了变化,如对于潜在/实际的员工可以要求什么,什么构成了公平合理的员工待遇等。坦白地说,出现这种情况部分是由于何俊德本

人的失误。

第一件事始于暴风雨。在其后期，里美公司员工昼夜不停地工作，支撑公司重新运转。凡能找到的员工，公司都叫他们回来工作。李格，何俊德的人力资源部经理，正考虑再次聘用萧月，不过他发现萧月怀孕了。因为公司环境简陋，李格担心萧月的安全。李格觉得如果萧月被重新聘用，员工的薪金会减少 2 500 元，因为暴风雨期间公司业务有所减少，预算必须降低。洪水毁掉了原来的文档，李格要求提交新文档，萧月行动却很迟缓。李格问了一些有难度的问题，萧月回答如果不重新聘用她，就去竞争对手那里工作，并希望公司支付两周薪资的遣散费，因为暴风雨那阵没能上班。另一件事是聘用卡车司机，公司聘用了很多卡车司机，作为聘用之前的流程，例行地要求他们出示驾驶记录。几名潜在的新员工已经通过了酒后驾车记录。所有员工都说不会再这样做，而且 5 年来记录都很干净，也明白其他违规行为的后果。李格聘用了一些有违规记录的司机以保障公司的用人需要。但李格也担心公司处于不必要的风险之中，因为事故概率会增加，酒后驾车也可能重复发生。要继续此类聘用，李格需要何俊德的指示。

然而，还有更大的问题困扰着何俊德。问题涉及一个“家庭”，事情发生的时候何俊德还是人力资源部经理。马明 20 年前来到里美公司工作，已婚，有两个孩子，还有债款。一年多以前，马明与妻子离异，6 个月后复婚。聘用马明的时候，何俊德发现马明的儿子有哮喘，但确保有健康保险。何俊德也数次尽力帮助这一家庭，当他们经济紧张时就给马明额外加班的机会。但马明在暴风雨中死亡，马明一家惨遭悲剧。警察和救援人员搜寻他的尸体，但没有找到。因为马明的妻子李莎是家庭主妇，他们唯一的收入来自里美公司。公司只为活着的配偶提供亡者一半的退休金作为死亡抚恤金。而且，因为尸体没找到，法律上存在是否死亡的问题。通常，为这样的家庭确定保险类型、死亡抚恤金和医疗保险需要七年时间。即使有社会保障金，李莎也很可能会失去他们的房子，被迫去找工作。

暴风雨以来，里美公司承受了很大损失。保险公司对小公司的赔付工作进展极其缓慢，争论究竟是风灾还是水灾造成的损失。由于暴风雨毁掉了不少文件，影响了赔付进程。

上个星期晚些时候，何俊德与保险公司会面，商讨医疗保险、死亡抚恤金和退休金计划，暴风雨这才真正开始。王雷来自为里美公司提供保险和退休金的保险公司，他是主任理算员。

“这个案子我们也不会支付，”王雷边说边把文件轻轻丢给何俊德。“我们帮不了马明一家有几个理由：一是还没找到尸体，除非法官宣布他在法律上死亡，否则没法赔付。这至少要拖一年。等这件事解决了，马明夫人和她一家仍没有资格获得医疗保险，除非

里美公司支付这一数目。最后,这听起来可能有点无情,不过,马明夫人最多只能得到马明先生退休金的一半数额。”

“但他是工作时死的!”何俊德大声吼叫。

“你有没有要求他那天上班?他有没有打卡?有没有什么记录表明他是被里美公司叫去帮忙的?这些问题的答案都是否定的。他帮忙是因为他感觉自己对里美公司负有责任。但我不在里美公司工作,对马明一家没有任何责任。”王雷苦笑着说。

“何俊德,”王雷大声说,“我知道里美公司财务压力很大,但我们也是如此。你们有将近100个家庭,每家我们都得赔付点什么。你我可以用接下来的一年处理每个案子,一点一点、一条一条地过,但如果这就是你想要的,里美公司肯定会破产。我们不希望这一切发生,但我们也不会因为你觉得我们应该赔偿就会赔偿。我们的律师会一直拖到你们破产,而且你们100个家庭将一无所得。嗯,大概要5~7年吧。我建议的办法可以让你们维持生意,我们公司也能减少支出。记住,我们有几百个像你们这样的小公司要处理。”

之后,王雷平静地说:“我的建议是,你仔细查看下这些文件,并把赔偿总额减少40%。为了帮你,我准备从马明家这个案子开始。你来决定我们是少付40%还是什么都不付。明天早上9点,我希望你能准备好25个案子,包括这一个,削减40%。如果不愿意,那么,我可以肯定我老板现在已经就这一安排通知你老板。一小时后你会接到电话。所以,我们明天上午9点这里见。”接着王雷走出了门外。

几小时后,何俊德接到上级的电话,讨论了这件事,他得去执行并挽救公司。

思考与讨论

1. 里美公司聘用卡车司机的决策有什么样的法律与道德风险?
2. 关于萧月一案,何俊德该给李格什么建议?
3. 你是否认为何俊德在马明一案上过于情绪化,因此没法做出客观决定?

参考文献

[1] BROWN M E,TREVINO L K,HARRISON D A. Ethical leadership:A social learning perspective for construct development and testing[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes,2005,97(2):117-134.

[2] FERRELLO C,GRESHAM L G A. Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making in Marketing[J]. Journal of Marketing,1985(49).

[3] HUNT S D, Vitell S A. General Theory of Marketing Ethics[J]. Journal of Macromarketing,1986(6).

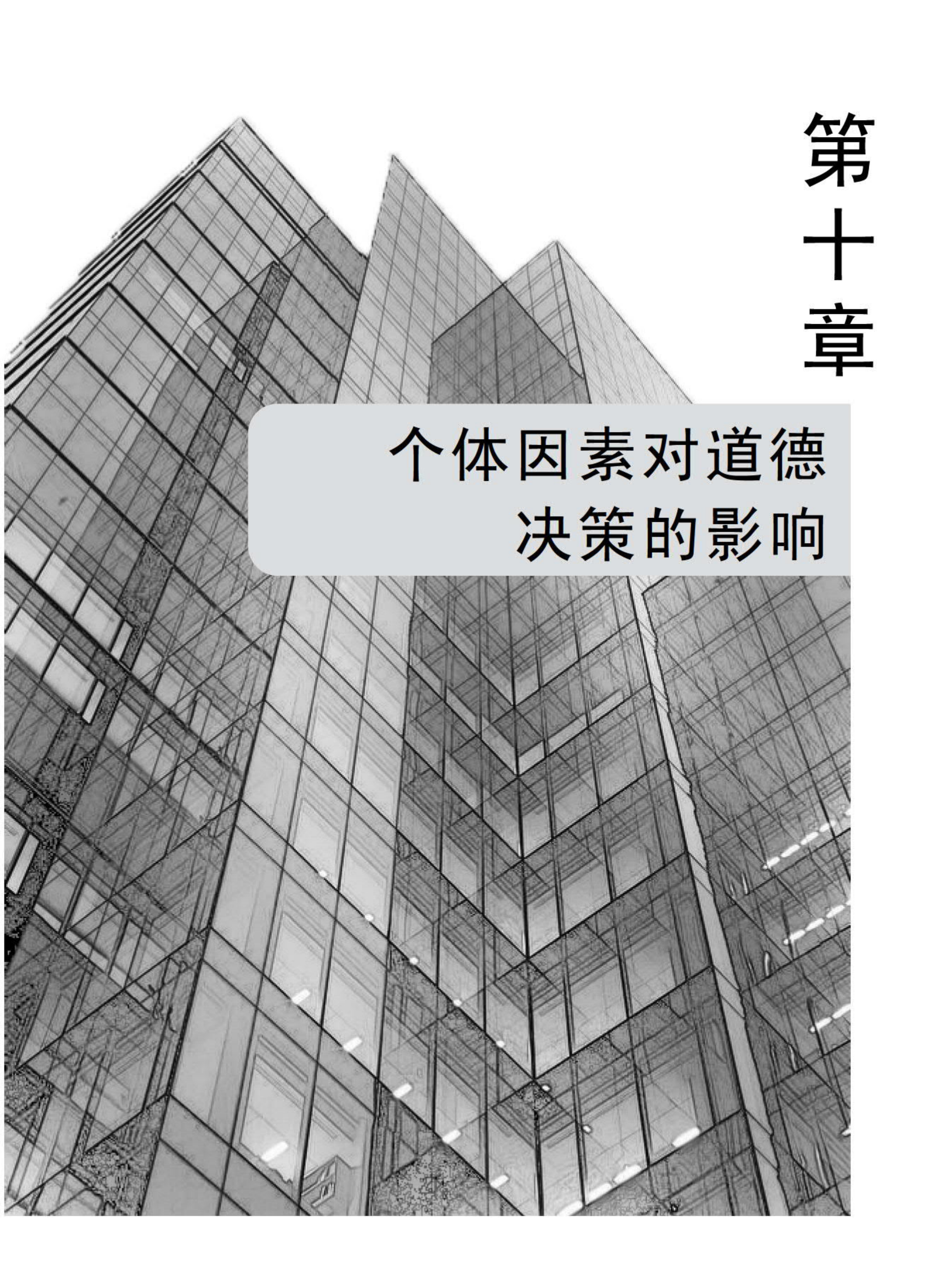
[4] TREVINO L K. Ethical Decision Makingin Organizations: A Person-Situation Interactionist

Model[J]. Academy of Management Review 11,1986(3).
[5] REST J R. Moral development:Advances in vesearch and theory[M]. New York:Praeger,1986.
[6] JONES T M. Ethical Decision Making by Individualsin Organizations:AnIssue-Contingent Model[J]. Academy of Management Review 1991,16(2).
[7] TREVINO L K,BROWN M,HARTMAN L P. A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership;Perceptions from inside and outside the executive suite[J]. Human Relations,2003,56(1):5-37.
[8] VELASQUEZ M G,ROSTANKOWSKI C. Ethics;theory and practice[M]. Englewood Cliffs,NJ:Prentice Halh,1985.
[9] KELMAN H C,HAMILTON V L. Crimes of obedience[M]. New Haven,CT;Yale University Press,1989.
[10] REST J. Moral development,advances in research and theory[M]. New York:Praeger,1986.
[11] HUNT S D. VASQUEZ PARRAGA A Z. Organizational consequences,marketing ethics,and sales force supervision[J]. Jounnal of Marketing Research,1993,30(Feb.):78-90.
[12] FRAEDRICH J P. The ethical behavior of retail managers[J]. Journal of Business Ethics,1993(12):207-218.
[13] RAIBORN C A. Payne Corporate codes of conduct[J]. Journal of Business Ethics,1990,9(11):879-889.
[14] ZEY-FERREL L M. FERRELL O C. Role yet configuration and opportunity as predictors of unethical behavior in organizations[J]. Human Relations,1982,35(7):587-604.
[15] ZEY-FERREL L M,WEAVER K M,FERRELH O C. Predicting unethical behavior among marketing practitioners[J]. Human Relations,1979,32(7):557-569.
[16] BRUCE W. Ethical people are productive people[J]. Public Productivity and Management Review,1994,17(3):241-252.
[17] JONES S K,HILTEBEITEH K M. Organizational influence in a model of the moral decision process of accountants[J]. Jounnal of Business Ethics,1995(14):417-431.
[18] TREVINO L K. Ethical decision making in organizations;a person situation interactionist model[J]. Academy of Management Review,1986,11(3):601-617.
[19] GANDZ J,BIRD F G. The ethics of empowerment[J]. Journal of Business Ethics,1996,15(4).
[20] MORRIS S A. MCDONALDS R A. The role of moral intensity in moral judgments:an empirical investigation[J]. Journal of Business Ethics,1995,14(9):715-726.
[21] 陈瑶．公司创业下组织变革特征与组织学习及绩效关系研究[D]. 杭州:浙江大学,2008.
[22] 邓晓辉．企业研究新视角:企业声誉理论[J]. 外国经济与管理,2004(6).
[23] 徐金发,刘靓．企业声誉定义及测量研究综述[J]. 外国经济与管理,2004(9).
[24] 赵立．中小企业家的道德影响力:理论与实证检验[J]. 管理世界,2012(4).

[25] 周祖城．基于卓越伦理的竞争优势[J]. 南开管理评论,2002(2).
[26] 安宝生,徐联仓．决策行为分析[M]. 北京:北京师范大学出版社,1998.
[27] 苏勇．中国企业伦理重建:经营绩效与社会责任[M]. 上海:东方出版社,2008.
[28] 西蒙．管理行为:管理组织决策过程的研究[M]. 北京:北京经济学院出版社,1988.
[29] 徐碧祥．国外企业声誉理论研究述评[J]. 科研管理,2007(3).
[30] 叶保强．建构企业的社会契约[M]. 台北:鹅湖出版社,2002.
[31] 朱苏力．从契约理论到社会契约理论[J]. 中国社会科学,1996(4).
[32] 许婷婷．管理者价值观与企业社会责任关系研究[D]. 辽宁大学博士学位论文,2014(12).
[33] 叶文琴．企业伦理决策过程的构成要素及其相互关系模型与实证[J]. 软科学,2004(4):75-77.

第十章

个体因素对道德决策的影响



思想实验 10-1　道存目击

“道存目击”意思是一个人具有深厚的道德修养，人们只需一接触便能感受得到。战国·宋·庄周《庄子·田子方》：“子路曰：‘吾子欲见温伯雪子久矣，见之而不言，何邪？’仲尼曰：‘若夫人者，目击而道存矣，亦不可以容声矣。’”

思考与讨论

1. 你在生活和工作中见识过有深厚的道德修养的人吗？
2. 这样的人在生活和工作中会影响你的道德决策吗？为什么？
3. 你认为这样的人道德认知发展水平处于哪个阶段？

第一节　个体差异对道德决策的影响

一、人格变量与道德决策

人格是最主要的个体差异变量之一。有研究认为关注的人格变量主要有马基雅维利主义、控制点等。少数研究者关注高级经理人的权利与成就动机、对金钱和成功的重视以及经济合理化的心理。

（一）马基雅维利主义

有研究认为马基雅维利主义与道德决策显著相关。马基雅维利主义者一贯的指导方针和行动原则是“只要目的正确，可以不择手段”，因而他们更容易实施不道德行为。马基雅维利主义，即个体利用他人达成个人目标的一种行为倾向。该术语包含两层含义：第一层含义是指任何适应性的社会行为，根据生物进化论，自然选择总是偏爱成功操控他人行为的个体，这种不断进化以适应社会互动的能力是不考虑互动是合作性的还是剥削性的；第二层含义就是特指非合作的剥削性行为，其含义源自管理和领导力的“黑暗面”。

鉴于该变量的作用已经获得认同，近些年的研究比较稀少，对美国商学院学生的调

查显示马基雅维利主义调节了拜金主义与不道德行为意图的关系。Hegarty& Sims(1978)结果发现，马基雅维利主义显著地影响着不符合道德的行为，即马基雅维利主义与道德决策过程之间显著负相关。Cyriac&Dharmaraj(1994)发现，马基雅维利主义影响道德决策过程。显然，马基雅维利主义和道德决策过程之间呈负相关关系。

（二）心理控制点

“控制点”的概念是海德首先提出的，它指人们在归因过程中对控制自己行为的原因和心理力量的看法。控制点反映了一个人如何理解自己对生命中事件的控制能力。

根据学习者在控制点上的差异，海德将学习者分为“内控型”和“外控型”两种。内控型的学习者倾向于将成败归因于主观的内部原因，认为生命中的事件是由自己的行动控制的。例如能力、努力、兴趣、态度等。他们可以从成功中获得更大的动力和信心，从失败中寻找自身的不足与差距；他们的成就水平较高，不论成败都能够全力以赴投入学习，学习兴趣浓，责任感强。外控者倾向于将成败归因于客观的外部原因，认为生命中的事件是由命运、天命或运气控制的。例如任务难度、教师水平、外部奖励、运气等。他们面对失败往往怨天尤人；缺乏学习兴趣，动机水平低，对学习成绩常抱侥幸心理或“听天由命”，责任心差。一定程度上会随年龄的增长而发生变化，其一般趋势是：外控成分减少，内控成分增多，这可能与学生内部动机、外部动机结构比例的变化有关。

有研究发现内在控制中心和道德决策正相关，而外在控制中心与道德决策过程负相关。Hegarty& Sims(1978)研究结果发现，控制点与道德决策过程不相关。Zahra(1989)研究发现，外控个性经理把组织中的政治当作道德。Klebe-Trevino & Youngblood(1990)研究结果发现，控制点通过收入预期直接或间接影响道德决策。显然，结论是多元化的。

先前有部分研究认为内控型个体更多选择道德行为，而外控型个体则相反。也有研究认为该变量与道德决策行为没有显著相关关系。正是由于该变量的作用效果还不清晰，近几年做了进一步的探索，但结果并不明朗：控制点影响个体的道德判断和道德意图，外控人格的个体要比内控人格的个体选择更多的不道德行为。而 Forte 对美国企业 400 名高管人员的调查并没发现内控人格影响经理人道德推断能力。

二、人口学变量与道德决策

人口学变量体现了决策者最基础的差异，它们对道德决策的影响程度存在显著差别，有些变量得到了相对稳定的结论，而另外一些变量则引起较大的争议。

(1) 性别。性别是个体因素中研究比较多的一个因素,不同的研究也有不同的结果。但是,大多数研究认为,在道德上,男性和女性的差别很微小,即便有差别,也仅表现为女性比男性更为道德。女性比男性至少在某些环境下表现出更强的道德行为。如果现实中存在道德决策的性别差异,那么女性要比男性整体上显示出较高的道德标准。近几年的研究倾向于支持这样的观点,即女性比男性持有较高的道德敏感,较低的对不道德行为容忍度,稍高的道德行为意图,更多地揭发组织内的错误行为。但是也有少数研究认为发现性别没有对道德行为产生显著影响。

(2) 年龄。年龄受到广泛关注,综合所有文献来看,年龄对道德决策的影响是混合的而且不稳定:一部分研究认为年龄与道德决策行为之间没有关系,或者年龄的影响是非常微弱的,另一部分调查发现年轻雇员容易接受道德可疑行为,而且年长雇员要比年轻雇员更多地有揭发组织内部错误行为的意图。年龄与道德决策之间不稳定的结果也许表明了年龄和道德决策之间复杂的关系,未来需要更多的关注。

(3) 教育程度与教育类型。以往的研究表明学生专业对道德决策过程影响的显著性。而 Sankaran& Bui(2003)发现,非经济类专业的学生比经济类专业的学生要道德。Hawkins &Cocanougher(1992)通过调查 225 个学生发现,对于存在道德性问题的商业实践,主管更具有对问题的忍耐性。Arlow& Ulrich(1980)研究了 120 个学生样本和 103 个专家样本,结果表明专家比学生的行为更加符合道德。Dubinsky &Gwin(1981)以 226 个销售经理和采购经理作为样本,通过比较研究发现,采购经理的行为比销售经理的行为更符合商业道德。Zabid&Alsagoff(1993)以 83 位马来群岛的经理作为样本,最后发现,马来群岛的经理具有相对较高的道德价值观。这些研究表明,教育、职业或工作经验和道德过程决策之间是正相关的,而教育的类型对道德决策过程影响很少或没有影响。

Fallon & Butterfield 认为较高的教育水平代表了较高的道德敏感性,教育程度与道德决策正相关,而个体所接受的教育类型则跟道德决策关系不大。近年来的研究显示,首先,教育水平与道德决策的关系并不太稳定:有研究发现教育水平确实影响组织成员的道德敏感性高低,正规商业教育程度的提高与对不道德行为的容忍度成反比。而有的调查并没有支持这样的论断。其次,推翻了先前大家认为的教育类型与道德决策关系不大的论点,有研究认为是否接受道德教育,对被试的道德感知水平、判断能力、行为意图与道德行为都发生作用。

(4) 国籍。有研究表明不同国家文化对道德决策的影响不存在或差异很小,也有研究表明不同国籍对道德决策的影响具有显著的差异。Hegarty& Sims(1978)以 120 个研究生作为样本,研究发现,其他国家的学生比美国学生的行为符合道德。Becker

&Fritzsche(1987)研究了72位法国经理、70位德国经理和124位美国经理，最后研究得出，对于道德准则法国经理具有最强烈的信念。Alam(1993)研究了99家新西兰200强的企业，研究发现，新西兰的CEO们对于道德价值表现出很低的主动性。

(5)宗教。在以往的研究表明宗教和道德决策过程呈正相关关系。McNichol &Zimmerer(1985)通过研究185位学生发现，强烈的宗教信仰会对确定的可接受行为产生负面态度。由此可见，结果大都支持宗教和道德决策过程正相关。

过去也有研究认为大多将商业个体的道德决策看作是现实的理性分析的结果。而现实中人们的决策并非如此，情感在人们决策中扮演了重要的角色与功能。情感充斥在理性决策的过程中，情感也影响道德决策过程，当个体遇到道德难题的时候，情感就从记忆中被唤起，因而研究中忽视感情因素是不现实的也是不准确的。道德情感包括移情、同情、愧疚和难堪等，它指引道德思维，激励道德行为。随着决策理论与应用研究的发展，未来需要创建一个动态的，综合考虑个体、组织、情绪、情境的道德决策理论模型，以期对道德决策中个体差异变量的作用及机制做出更加合理的解释。

第二节　个体道德认知发展水平对道德决策的影响

许多道德决策模型认为，个体道德认知发展水平在道德决策中是要素之一。个体道德认知发展水平理论是心理学家劳伦斯·科尔伯格提出的。根据科尔伯格道德认知发展水平模型，在类似的道德情境下，不同的人做出的决策不同，因为他们处于不同的道德认知发展阶段。道德认知发展模型一定程度上解释了一些人的道德决策原因，为我们研究影响道德决策的个人因素提供理论依据。

一、道德认知

道德认知(moral cognition)，也称道德认识，是指人们对客观存在的道德现象、行为准则及其意义的主观反映。它是人们在与其他道德角色和社会道德生活现象接触、交往的过程中，通过对其他道德角色或道德生活现象外部特征的知觉，判断其他道德角色的动机、兴趣、个性和心理状态以及道德生活现象的是非、善恶、美丑等状态，从而形成人们对于各种社会道德生活现象的认识、印象、评价和理解。柯尔伯格认为道德认知是对是非、善恶行为准则及其执行意义的认识，并集中体现在道德判断上。

二、道德认知发展理论

柯尔伯格是继承和发展了皮亚杰关于道德判断能力发展的研究成果，经过三十多年的反复论证和改造，提出了以“三水平六阶段”道德认知发展阶段模型为核心的道德认知发展理论。

柯尔伯格认为，道德判断可以从其结构和内容两个维度加以界定。道德判断的内容是指思考了什么，包括有关的道德事实，供参照的道德观念及相应的看法。道德判断的结构是指怎样加工的方法与过程。根据道德判断结构性质的不同，柯尔伯格把个体的道德发展划分为三个水平六个阶段。

水平一：前习俗阶段。包括：阶段一——惩罚与服从阶段；阶段二——个人的工具主义目的与交换阶段。

水平二：习俗水平。包括：阶段三——相互性的人际期望，人际关系与人际协调阶段；阶段四——社会制度和良心维持阶段。

水平三：后习俗水平。包括：阶段五——至上的权利，社会契约或功利阶段；阶段六——普遍的道德原则阶段。具体如表10-1所示。

表10-1　柯尔伯格个体的道德发展阶段

阶段顺序	命名	基本特征
第一级水平： 第一阶段 第二阶段	前习俗水平： 服从与惩罚定向； 天真的利己主义	由外在要求判断道德价值服从规则以及避免惩罚，遵从习惯以获得奖赏
第二级水平： 第三阶段 第四阶段	习俗水平： 好孩子的道德定向； 维护权威和秩序的道德观	以他人期待和维持传统秩序判断道德价值，遵从陈规，避免他人不赞成、不喜欢； 遵从权威，避免受到谴责
第三级水平： 第五阶段 第六阶段	后习俗水平： 履行准则与守法的道德； 个人良心式原则的道德观	以自觉守约、行使权利、履行义务判断道德； 遵从社会契约，维护公共利益； 遵从良心式原则，避免自我责备

阶段一：惩罚与服从阶段

在这阶段，有形后果决定行为正确与否。做正确的行为是为了避免惩罚。所谓对的，就是绝对服从规则和权威，避免惩罚，不造成实际伤害。处于这一阶段的人认为，对规则和权威的直接服从就是正确的。谁的实际权力大，这一阶段的人就响应谁定义的“正确”或“错误”的规则和标签。正确和错误不与更为高级的秩序或哲学有关，只与谁权力大有关。阶段一通常与小孩子有关，但是第一发展阶段的特征在成人行为上也很

明显。

阶段二:个人的工具主义目的与交易阶段

在这个阶段,满足个人需要的就是正确的。做正确的行为是为了满足自己的需要。所谓对的,便是满足自己或他人的需要,按具体交换原则作公平交易。这一阶段的人不再仅仅依赖具体规则或权威人物来做具体决策,而是看某行为对他是否公平。他遵守会给某人带来即时利益的规则。一切能满足自己利益和需求的行为都是对的,并且也赞允别人这样做。对的也就是公平的,即一种平等的交换、交易和协定。

本阶段的人采纳的是一种具体的个人主义观点。他能把自己、权威者和其他人的利益和观点相区别。认识到规则不是绝对的、固定不变的东西。每个人都有各自的利益和观点,并且最终都是根据自己的利益来作决定。

阶段三:相互性的人际期望、人际关系、人际协调阶段

在这个阶段,得到他人同意的就是正确的。做正确的行为是为了让他人认为自己是个好人。所谓对的,就是扮演一个好角色,关心别人、珍惜别人的感情,信赖和忠实于伙伴,鞭策自己遵守规则和期望。处于阶段三的人更在乎别人而非自己。虽然道德动力还是来自对规则的服从,此人考虑的却是他人的福利。他不辜负亲人期望,“做好”是至关重要的,意指有良好动机、关心别人、保持良好的人际关系,具有信任、忠诚、尊敬和感恩的美德。做得对的理由是,要做自己和别人心目中的好人,如能设身处地地为别人着想,就是希望自己有善的行为。

本阶段的人采纳的是与他人发生关系中的个人观。他意识到人所共享有的情感、协议和期望高于一般的利益,按动机和感情来评定行为,希望维持和谐的关系,但没有普遍化的“制度”观。

阶段四:社会制度与良心维系阶段

在这个阶段,合法的就是正确的。做正确的行为是为了遵守法律和权威。他会考虑自己对社会的责任,而不是对某具体的人。责任、尊重权威、维护社会秩序成为重点。所谓对的,就是履行个人承诺的义务,严格守法,除非它们出现同规定的权利相冲突的极端情况。对的,也指对社会、群体有所贡献。做得对的理由乃致力于使机构作为一个整体运行。自尊和良心是指履行个人既定的义务,或考虑这种后果:“假如每人都这样做会怎样?”

本阶段的人的人际关系已与社会观点相分化。他采纳制度观,根据自身在制度中的地位来确定角色、规则和人际关系,强调尊重权威,维护普遍的社会秩序,否则就内疚。

阶段五:至上的权利、社会契约或权利阶段

在这个阶段,尊重个人权利和社会契约的就是正确的。做正确的行为是为了遵守社会契约。在阶段五,人们关注的是捍卫基本权利、价值观和社会的法律契约。处于这阶段的

人有种责任感或承诺,一种对其他群体的“社会契约”,认识到某些情况下法律与道德观点可能会相互冲突。为降低冲突,阶段五的人会对所有效用进行理性的计算,然后再作决定。

所谓对的,就是认识到每人均有不同的价值和观点,并基本上相对于所属群体。但是唯有在这些规则是公平的时候才应该遵守,因为它们是一种社会契约。而对于诸如自由和生命的普遍价值,则应是不管他人意见如何都应遵守的。做得对的理由,一般认为,应有义务遵守法律,因为法律是用来发展人类福利和保护所有人权利的。家庭、友谊、信任及工作义务也是以尊重别人权利为前提的自由协定的承诺和契约。个人对法律和责任的考虑,是基于对人类整体功利:“为绝大多数人的最大利益”的理性推断为基础的。

本阶段的人采纳了一种超前的社会观,比起阶段四绝对地信奉法律来,有更灵活实用的倾向,认为如果法律不适于社会,可通过协商或民主程序来改造。这时个体往往会产生个人评价甚至可以高于法律的意识,力图通过约定、契约及公平来整合各种观点,但他既要考虑道德又要考虑法律。

阶段六:普遍性道德原则阶段

普遍原则决定什么是正确的。正确的行为符合公正原则、公平原则和普遍人权原则。本阶段的人受一种全人类都应遵从的普遍道德原则所指导。这一阶段的人相信正确性由普世的道德原则决定,人人都应遵从。同时,存在不可剥夺的权利,其本质与结果都具有普世性。这些权利、法律或社会约定是有效的,不是因为某一特定社会的法律或习俗,而是基于普世性前提。公正、平等都是被认为具有普世性的原则。他们更加关心社会道德问题,不会依赖企业获得道德指导。至于什么是对的,阶段六的人受人类普遍道德原则指导。特定的法律或社会决议之所以通常有效,是因为它们建立在这种原则之上。如果法律违背这些原则,阶段六的人仍会按这些原则行事。这些原则集中为一条主张人类平等权利和尊重个人尊严的普遍性公正原则。

三、认知道德发展模型和道德决策过程的关系

在个体道德认知发展水平与道德决策之间的关系的研究中,Trevino(1986)认为,个体与组织因素会共同作用于个体的道德决策,道德认知水平不同的个体受到组织影响的程度是不同的。她认为道德认知发展水平处于较高阶段的个体能够较少受外界因素的影响和制约,因为高道德认知发展水平的个体通常都倾向于建构外部世界,更能抵制外部影响因素和改变情境。如果个体感觉自己面临不道德行为的组织压力,那么就会倾向于改变情境或者选择离开情境。道德认知发展水平处于较低阶段的个体则会在更大程度上受到组织因素的影响。根据柯尔伯格二十多年的追踪研究,大多数人都处于道德认

知水平的约定阶段,因此情境对个体的道德决策和行为的影响是存在的。Trevino & Youngblood(1990)研究表明个体道德认知发展水平显著影响道德决策;Goolsby& Hunt (1992)的研究得出个体道德认知发展水平与社会责任行为显著相关;Elm & Nichols(1993)指出年龄和受教育水平与个体道德认知发展水平之间负相关;Weber(1990)认为商业背景下的道德导向水平比非商业背景下的道德导向水平低;Wimalasiri,Pavri&Jalil(1996)的研究指出:年龄、教育和宗教信仰强度都影响着个体道德认知发展水平;Sridhar &Camburn (1993)指出组织的道德认知发展水平和阶段与个人的道德认知发展水平和阶段相似。

张丽娅的研究表明,道德认知发展阶段涉及的道德原则思考会对个人做出何种道德决策产生影响。个体道德认知发展水平与道德决策过程显著正相关。从个体道德认知发展水平与道德决策过程(道德认知、道德判断、道德意向)的相关分析中,个体道德认知发展水平与道德认知、道德判断和道德意向都呈显著正相关。在知道个体道德认知发展水平与道德决策过程存在一定的相关性后,为了进一步检验个体道德认知发展水平对道德认知、道德判断、道德意向的预测性,张丽娅的研究表明,个体道德认知发展水平能够有效地预测道德认知、道德判断与道德意向,即当个体在面临道德两难困境时,道德认知分数越高的个体越能认识到自己面临的困境涉及道德问题,并做出符合道德取向的行为意向。例如,对于会不会把公司的复印纸带回家这个问题,道德认知分数高的个体认为不应该私自带公司的财务回家,即使是几张复印纸这样的小物品,因为这是公司的财务。而对于道德认知分数低的个体,意识不到其中存在的道德问题,并把带几张公司的复印纸回家认为是符合常理的事情。对于公司的审计人员被要求修改财务报表而使公司的投资额增加这样的道德困境,道德认知分数高的个体倾向于作出更符合道德的行为,即使这样的行为会使公司的发展受到影响。研究表明个体在面临道德困境时,个体的道德认知发展水平越高,越能认知到自己面临的是个道德问题,也越能对这个道德困境进行道德性的评定,同时也越会使个体产生符合道德的行为意向。

有研究倾向于认为个体的道德认知发展水平与道德决策显著相关。由于该变量探索存在一定难度,近些年的研究并不多,Monga 对印度 Punjab 地区大型制造企业的调查进一步证实经理人个体的道德认知发展水平与其道德决策显著相关,而且发现处于较低道德认知发展水平的决策者可能会认可道德可疑行为。

认知道德发展理论一度被认为非常重要,但过去十年的经验研究表明,认知道德发展与道德决策之间的关系是不确定的,既可能是积极的,也可能是消极的。较为一致的观点是,认知道德发展与道德决策很难说有什么联系,也难以用来测量道德决策。

认知道德发展模型仅在个体层面适用。认知道德发展理论在个人的道德决策层面上可能起一定的作用,但是在组织的道德决策层面就很难发挥其作用了。

第三节　价值观对道德决策的影响

企业道德决策受个人因素的影响，其中价值观是影响道德决策的一个重要因素。我们将在本节探讨个人价值观、工作价值观对道德决策的影响。

一、个人价值观

（一）价值观（values）

价值观是社会个体和群体在生活和工作实践中所建立的比较持久的，用以评价行为、事物及选择自己目标的准则体系，是一种认知结构，将指导个体的行为模式，决定人们在从事某项活动时的态度和行为。价值观是行为的先导，是道德决策的关键。价值观是社会成员用以评价行为、事物并从各种可能的目标中选择自己合意目标的准则，是人们对价值问题的根本看法，是人们在处理价值关系时所持的立场、观点和态度的总和。价值观代表着基本的信仰，个人或社会接受一种特定的行为或终极存在方式，而摈弃与其相反的行为或终极存在方式。这种信仰里包含了道德偏好，因为它传达了个体的是非、好坏以及是否合心意等观念。价值观体系代表在一个人的思想里各种道德标准的优先次序。Kluckhohn（1951）将价值观定义为个人或群体的、外显或内隐的、有关什么是“值得”的看法，它影响着人们的行为选择及判断事物的方式、手段和结果。Robbins（1992）则认为价值观必须包含“对”或“错”的判断，意味着某些行为或结果是我们所偏爱的；价值观是了解态度、知觉、性格以及激励作用的基础。朱智贤（心理学大辞典，2003）的界定是价值观概念非常复杂，是理论化、系统化的评价意识，黄希庭（1991）则指出，价值观更多情况下被看作是一种多维度多层次的心理倾向系统。

（二）个人价值观

个人价值观是个人在生活和工作实践中所建立的比较持久的，用以评价行为、事物及选择自己目标的准则体系。正如 Schwartz（1992）所言，价值观是个体期望的、独立于具体情境的某些情绪状态、对象、目标或行为，可作为行为方式选择和判断的基本标准。朱智贤（1991）、Lusk 和 Oliver（1974）也认为，个人价值观是个人经由生活经验所建立的比较持久的价值信念。Rokeach（1973）则进一步指出，个体的价值体系通过诸如自由、快乐、自尊、诚实、平等及服从等道德标准，在个体意识里的相对重要性来体现和确定。可

见，个人价值观是个体或社会所偏爱的某种行为模式或存在的终极状态，而这种偏爱是相对于这种行为模式或存在的终极状态的反面或对立面来讲的。

罗基奇认为价值观可分为两类：一种类型称为终极价值观(terminal values)，指的是一种期望存在的终极状态，是一个人希望通过一生而实现的目标(如舒适的生活——富裕的生活)；另一种类型称为工具价值观(instrumental values)，这种价值观指的是偏爱的行为方式或实现终极价值观的手段(如有抱负——工作勤奋，充满热情)。表 10-2 中包括了罗基奇用到的终极价值观和工具价值观。

表 10-2　罗基奇价值观分类

终极价值	工具价值
生活舒适(生活富裕)	有抱负(工作努力、充满热情)
令人兴奋的生活(刺激的、积极的生活)	思想开阔(思想开放)
成就感(持续的贡献)	有能力(能干、有成效)
和平的世界(无战争和对抗)	快乐(高兴、愉快)
美好的世界(大自然和艺术的美)	清洁(干净、整洁)
平等(手足情谊)	有勇气(维护自己的信仰)
家庭安全(照顾所爱的人)	宽容(愿意原谅他人)
自由(独立、自由的选择)	乐于助人(为他人的利益而工作)
幸福(满足感)	诚实(诚挚、真诚)
内心和谐(无内心斗争)	有想象力(大胆、有创造力)
成熟的爱(灵与肉的亲密关系)	独立(自立、自足)
国家安全(防御外来进攻)	智慧(聪明、思想有深度)
快乐(愉快、休闲的生活)	逻辑性强(思维有一致性、有理智)
获得拯救(被拯救的、无尽的生命)	亲爱(亲切、温柔)
自尊(自我尊重)	顺从(有义务感、彬彬有礼)
社会认可(尊重、赞赏)	有礼貌(谦恭、文雅)
真正的友谊(亲密的伙伴关系)	负责(可靠、可信赖)
智慧(对生命的成熟理解)	自我控制(自我克制、自律)

虽然决策者的个人价值观左右着私人生活中的道德决策，但在职业生活中，个人价值观被组织结构中其他力量中和了，这些力量能改变个人价值观在决策中的作用。哲学家将有明显区别的这两种不同的决策作用称作个人道德和公众道德。

二、工作价值观

(一) 工作价值观 (work values)

工作价值观是员工在工作实践中所建立的比较持久的，用以评价工作性质、职业倾

向性、职业生涯及选择自己工作目标的准则体系。工作价值观是员工对于工作意义的认识,包括了工作倾向性、工作需求以及职业道德系统等。

舒伯尔(Super,1957)将工作价值观划分为三大类:一是内在价值观,指与工作本身有关的一些因素;二是外在价值观,指与工作本身性质无关的一些因素;三是外在报酬。同时他根据自己的理论建立了“工作价值观问卷”,包括十五个因子:智力激发、利他主义、经济报酬、变动性、独立性、声誉、美感、同事关系、安全性、生活方式、监督的关系、工作环境、成就、管理、创造性。

马剑宏、倪陈明(1998,2000)的研究结果发现,中国企业职工的工作价值观包含了三个基本的因素:(1)工作行为评价因素,反映在努力工作,做好工作,承担更多的工作职责和任务,干一行爱一行,忠诚事业等的工作行为衡量标准上;(2)组织集体观念因素,表现为遵守组织纪律和规章,服从上级,服从组织,服从大局,忠于组织等评价标准上;(3)个人要求因素,包括对个人利益与理想、个人发展前途、工作本身的意义等方面的考虑。

(二) 中国企业经营者的价值观

中国企业家调查系统(2003)以企业法人代表为调查对象,调查了法人代表五个方面的价值观取向:一是品格价值观取向;二是工作成就价值观取向;三是法治价值观取向;四是个人与社会关系价值观取向;五是金钱与权力的价值观取向。结果如表 10-3 所示。

表 10-3 中国企业经营者的价值观

品格价值观取向	做事情要对得起自己的良心	98.8%
	有精神追求的人生活更幸福	98.1%
	任何时候都不应为自己的利益而不顾公共利益	95.8%
	帮助陌生人更能显示一个人的品行	89.4%
工作成就价值观取向	靠知识技能成功的人应该受到尊重	98.8%
	学习、工作中取得成绩是最让人快乐的事	98.3%
	最大的快乐是从工作中得来的	92.5%
	只有工作和事业上取得成绩,人活着才有意义	91.5%
	选择工作应主要看能否干出番成绩	91.0%
法治价值观取向	发生任何事情都不应该做违法的事情	94.9%
	任何时候都不应该做社会不能接受的事情	93.5%
	判断是非的最重要的标准应当是法律	82.5%
社会关系价值观取向	为了国家的利益而付出个人的代价是值得的	95.4%
	保护环境与改善生活冲突时应当优先保护环境	95.3%
	社区的事也是自己的事	90.0%
	不尊重其他生命会导致人类消亡	86.2%

续表

金钱与权力价值观取向	人活着就是为了挣更多的钱	85.0%
	有钱什么都能买到	84.9%
	崇拜权力	83.2%
	金钱是衡量个人价值观的最重要的标准	80.3%
对财富的追求	能让此生没有后顾之忧	40.6%
	能在一般人水平上就可以	28.1%
	能过富裕的生活	22.2%

三、员工基本价值观与工作价值观的整合

西方员工价值观研究近来的一个趋势是把员工的基本价值观与其工作价值观进行整合的研究。

（一）三层面工作价值观系统模型

斯威德斯基(Swidersky,1982)通过对13个工作价值观条目的层面理论分析提出了三层面工作价值观系统模型:层面一,做工作是为了(a)自己(b)他人;层面二,努力工作是为了(a)生活愉快(b)事业发展(c)安全性(d)对社会有用;层面三,为了自己的目标,工作更愿意(a)自己完成(b)与他人共同完成。

（二）工作价值观的两层面理论

Elizur(1985)从工作带给人们的结果来分析工作价值观,提出了工作价值观的两层面理论:第一个层面是工作结果的形态,这一层面将工作价值观分为三类,即“工具—物质性”、“情感—社会性”和“认知—心理性”;第二个层面是“绩效层面”,将工作结果分为由于组织环境带来的工作结果(系统奖励)或者是个人成绩带来的工作结果。伊利策(Elizur)结合自己的层面理论又将生活价值观从三个层面进行定义:“价值形态”、“聚集度”和“生活领域”。博格(Borg,1986,1990)进一步将“绩效层面”更详细地分为四种要素:(1)工作成果主要取决于自身的成绩;(2)自身成绩和系统(环境)相比,工作成果更取决于自身成绩;(3)自身成绩和系统相比,工作成果更取决于系统;(4)工作成果取决于系统。

四、管理者价值观对决策或行为的影响

通过对价值观内涵的分析可以看出，许多学者已经认识到管理者个人的价值观对其决策和行为有直接的影响，这一结论在实证研究中也得到了证实。

McCarty &Shrum(1993)从具体的道德行为角度分析了个人价值观与道德决策之间的关系，他们以固体污染物的利用为研究对象，采用结构方程模型分析个人价值观与固体污染物利用行为之间的关系，McCarty &Shrum 将态度和信念作为二者的中介变量，通过分析现实，个人价值观与固体污染物之间并没有直接的关系，对人的态度和信念起到完全中介作用。

Buchholtz，Amason& Rutherford(1999)分析了企业资源和企业慈善之间的关系，结论显示企业资源与企业慈善行为呈正相关关系，随后又加入了管理自由度和管理者价值观这两个中介变量，结果显示管理自由度在二者关系中起到完全中介作用，而管理者的价值观在二者关系中起到部分的中介作用。

Nonis& Swift(2001)通过实证分析了价值观类型和道德决策之间的关系，他将价值观类型分为三类，分别是内在驱动型价值观、外在驱动型价值观和无驱动型价值观，对这三类价值观的划分依据是 Herche 于 1994 年开发的价值观量表，该量表共有 44 项价值观选项和 9 个维度，Nonis& Swift 对这 44 类价值观选项进行了聚合分析，得到了这三类价值观类型。之后运用单因素的方差分析持有三类不同的价值观类型的个体其道德决策之间有哪些差异。实证结果显示，有驱动(内在驱动和外在驱动)类型的价值观的个体更倾向于做出道德决策，而无驱动类型的价值观的更倾向于做出不道德的决策，总体来说，价值观与道德决策之间有着密切的关系。

Fritzsche& Oz(2007)将个人价值观分为利他价值观和利己价值观，研究持有利他价值观和利己价值观的个体对个人道德决策的影响作用。研究结果表明，个人价值观对个人道德决策具有显著影响，利他价值观与个人的道德决策呈显著的正相关关系，而利己价值观与个人的道德决策呈显著的负相关关系。

五、个人的价值观与道德行为的关系

个人的价值观是一种规范的标准，这种标准可以用来指导人们认知他们所感知到的行动并终极做出行动的选择。Aiken(1997)认为价值观能够引导人们的态度、判断，个人的态度是其个人价值观的外在化的表现。

社会心理学研究结论表明，价值观是人们对客观事物的标准和态度，这种标准和态度是在社会化的过程中逐渐形成的，并且具有相对的稳定性。价值观与态度的区别在于，价值观的范围比态度更加广泛，价值观包括了道德期望，而态度是特定化或明确化的。价值观与态度的联系在于，态度是价值观的外显，它能表达人们深层次的价值观并体现对某事物一定价值认识的个体反应。

Rokeach(1973)认为价值观与态度相比较，是人格中更为核心的部分，从更基本的层面上表达个体需求。态度具有评价的功能，能够反映个人在具体事件或行为的心理倾向和状态，态度的评价标准是个人的价值观。由此看来，态度来源于价值观，态度是在价值观的指导下产生和进行的。实证研究的结果也显示人们的态度与价值观具有联系(Rokeach，1973)、Feather(1995)、Schwartz(1999)对个人价值观与行为的具体关系进行了研究，他们认为个人的价值观能够影响他们对行为的态度，进而影响到行为的产生。

Miao & Olson(1995)通过对个人价值观的研究发现了个人价值观对态度的影响过程，他认为个人价值观影响个体态度，进而又对行动产生作用。因为个人价值观通过道德教化社会化到个体中去，价值观一旦形成就会具有一定的稳定性，是情绪表达的基础，而个人的情绪反应是个体对某种行为的态度倾向，所以价值观影响态度，决定个体行为，如图 10-1 所示。

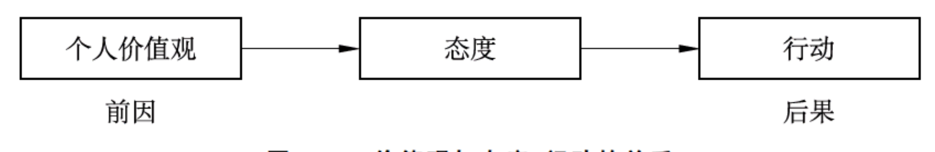


图 10-1　价值观与态度、行动的关系

六、道德观及其对个体道德决策行为的作用

（一）道德观

大多数学者认为道德观是指个体内在的道德哲学或道德倾向。道德观是指个体信奉的道德哲学或道德立场，它能引导个体感知、判断、选择与评价相关事件和行为。价值观是一个相对稳定的个体内在特征，是指个体针对人、事、物所秉持的赞成或者反对的态度及其对人生、政治、道德与审美价值等所形成的高度概括化的观念。其中个体对道德的态度就是道德观。道德观是个体在道德问题上所信奉的道德哲学和道德立场。有学者认为，当个体面临的问题具有较高的道德强度时，道德观会影响个体的感知、判断、行为意图甚至情感，最终影响个体决策。此时道德观对决策行为的影响要大于其他一般价

值观对决策行为的影响。道德观因人而异:首先表现在个体判断特定行为对错的标准存在差异,因为个体用以说明行为发生情境的解释各不相同;其次表现在个体对特定行为错误程度的裁定存在差异。道德观引导个体感知、判断、选择和评价与道德相关事件和行为,甚至左右个体的道德情感。

(二) 道德观对个体道德决策行为的作用

Rest认为道德决策行为包括四大阶段,即道德意识、道德判断、道德意图和道德行为。在整个道德决策过程中,个体的道德观都会发生直接或者间接的作用。

(1) 道德观影响个体的道德意识。整体来看,个体的理想主义水平高,其会比较关注自身行为的潜在结果,如果行为会引致较大的伤害,则可能引起个体的道德敏感度上升。实证研究表明,美国营销人员、注册会计师(Yetmar和Eastman,2000)、专卖店员工(Dubinsky, Nataraajan和Huang,2004)以及普通员工的理想主义水平高,他们比较关注行为的潜在结果,避免伤害他人,正好证实了上述观点。而如果个体的相对主义水平高,则他会拒绝普遍道德规范的约束,这样由于缺少社会一致性的判断而无法裁定行为是否合乎道德,因此此类个体较少关注道德问题。调查显示,美国商科学生(Cho,Yoo和Johnson,2005)与泰国MBA学生(Singhapakdi, Gopinath, Marta和Carter,2008)比较符合此类情形。

(2) 道德观影响个体的道德判断。道德观代表了个体不同的道德标准。有学者认为道德观直接影响道德判断,Boyle(2000)针对美国的营销人员、Kim和Ckoi(2003)针对韩国公共关系从业人员、Hartikainen和Torstila(2004)针对芬兰财务人员以及Chiu和Erdener(2003)针对中国香港、上海两地的管理人员的实证研究都验证了此观点。其中,绝对主义者的道德判断最为严厉,而情境主义者和主观主义者的道德判断相对要宽容得多。另外,也有学者认为道德观并不直接作用于个体的道德判断,只有当个体面临高道德水平的道德问题的时候,他的道德观才会影响他的道德判断。

(3) 道德观影响个体的道德意图。比较多的研究认为道德观直接作用于个体的道德意图。一般而言,相对主义维度与个体的不道德行为正相关,而理想主义维度与之负相关。无论是使用动物做实验的行为、制造预算松弛的行为、作弊行为、越轨行为、盈余管理中的机会主义行为,还是问题营销行为,上述结论都成立。甚至在一般消费者那里上述结论也成立。Nebenzahl,Jaffe和Kayak(2001)针对土耳其和以色列两国消费者的调查显示,如果理想主义者感觉到公司是不道德的,那么他们会较少购买该公司的产品。

(4) 道德观影响个体的道德行为。一般来说,理想主义者总是关注行为的积极结果,

个体的理想主义水平越高,他越关心他人福利,因而不容易实施不道德行为。而个体的相对主义水平越高,其行为没有普遍道德规范的约束,容易导致一些问题行为的产生。这种影响在商业人士的谈判行为(Bangs 等,2002)、对侵犯他人知识产权和隐私权的接受程度(Winter 等,2004)、社会负责性投资行为(Park,2005)、有问题的会计行为(Emerson 等,2007)以及项目管理的具体决策行为(Huang 等,2009)等方面体现得更甚。

小　结

1. 马基雅维利主义者一贯的指导方针和行动原则是"只要目的正确,可以不择手段",因而他们更容易实施不道德行为。

2. 心理控制点,"控制点"的概念是海德首先提出的,它指人们在归因过程中对控制自己行为的原因和心理力量的看法。控制点反映了一个人如何理解自己对生命中事件的控制能力。

3. 道德认知是指人们对客观存在的道德现象、行为准则及其意义的主观反映。

4. 道德认知发展理论由柯尔伯格提出了以"三水平六阶段"道德认知发展阶段模型为核心的道德认知发展理论。

5. 价值观是社会个体和群体在生活和工作实践中所建立的比较持久的,用以评价行为、事物及选择自己目标的准则体系,是一种认知结构,将指导个体的行为模式,决定人们在从事某项活动时的态度和行为。

6. 道德观是指个体内在的道德哲学或道德倾向。道德观是指个体信奉的道德哲学或道德立场,它能引导个体感知、判断、选择与评价相关事件和行为。

7. 工作价值观是员工在工作实践中所建立的比较持久的,用以评价工作性质、职业倾向性、职业生涯及选择自己工作目标的准则体系。

关键词

马基雅维利主义者(Machiavellianism)、心理控制点(mental locus of control)、道德认知(moral cognition)、道德认知发展理论(cognitive moral development mode)、价值观(values)、工作价值观(work values)、道德观(moral view)

练习题

一、测测你的价值观

下表为"个人价值观选项表",是在美国企业文化专家理查德·巴雷特经 10 多年全球研究的成果基础上微调而成的。请在给出的选项中,分别选出您最认可的 10 项,并将

其序号填写出来。

1. 个人层面价值观

现有的个人价值观		期望的企业价值观	
主要价值选项		主要价值选项	
1. 社会正义 2. 人权 3. 子孙发展 4. 服务他人 5. 服务人类 6. 协商 7. 团队协作 8. 同情 9. 关注环境 10. 榜样 11. 承担义务 12. 创造 13. 热情 14. 幽默 15. 快乐 16. 诚实 17. 卓越 18. 慷慨 19. 勇气 20. 责任 21. 知识 22. 个人发展 23. 雄心 24. 职业发展 25. 回报 26. 稳定 27. 面子 28. 坦诚沟通 29. 家庭 30. 解决冲突 31. 友谊 32. 尊重他人 33. 偏爱 34. 经济来源 35. 财富 36. 安全 37. 自律 38. 健康 39. 控制 40. 小心	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.	1. 社会正义 2. 企业发展 3. 愿景 4. 智慧 5. 宽容 6. 怜悯 7. 人权 8. 领导水平 9. 平等关系 10. 培训 11. 伙伴 12. 供求关系 13. 员工价值实现 14. 协作 15. 战略联盟 16. 社区发展 17. 环境意识 18. 模范典型 19. 公平 20. 信任 21. 正直 22. 诚实 23. 卓越 24. 快乐 25. 热心 26. 激情 27. 义务 28. 价值认同 29. 合作 30. 创造力 31. 责任和义务 32. 革新 33. 团队协作 34. 知识共享 35. 员工参与 36. 学习 37. 个人发展 38. 坦诚沟通 39. 职业成长 40. 生产 41. 效益 42. 技能 43. 质量 44. 形象 45. 地位 46. 官僚作风 47. 傲慢 48. 安于现状 49. 解决矛盾,客户满意 50. 谦恭 51. 尊重 52. 操纵 53. 指责 54. 内部竞争 55. 股东利益 56. 利润 57. 雇员 58. 健康 59. 安全 60. 领地意识 61. 控制 62. 谨慎 63. 剥削	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.
1. 从现有的个人价值观中选择最认可的 10 选项; 2. 从期望的企业价值观中选择最认可的 10 选项			

2. 工作价值观

右侧数字代表:1=不重要;2=有点重要;3=比较重要;4=重要;5=非常重要。在企业体现程度:1=低;2=比较低;3=比较高;4=高;5=非常高	对您个人的重要性程度					在企业帮助下实现程度				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. 工作时间和地点都很有规律										
2. 工作保险性好										
3. 制度和程序良好										
4. 下班之后有大量的空闲时间										
5. 提供舒适的工作条件										

续表

右侧数字代表:1＝不重要;2＝有点重要;3＝比较重要;4＝重要;5＝非常重要。在企业体现程度:1＝低;2＝比较低;3＝比较高;4＝高;5＝非常高	对您个人的重要性程度					在企业帮助下实现程度				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. 要与很多的人会谈										
7. 智力激发性										
8. 需要原创和创新能力										
9. 通过所干的工作对社会做出了贡献										
10. 满足了你的知识和美学兴趣										
11. 鼓励了你在知识和技能上的持续发展										
12. 允许你采用自己的方式来工作										
13. 使得你有一种成就感										
14. 使得承担的责任和参与的活动不断地变化										
15. 允许承担高层管理责任										
16. 有机会挣更多的薪酬										
17. 需要管理他人										
18. 受人尊敬										
19. 需要解决一些对组织非常重要的问题										
20. 允许独立工作										
21. 给予你承担风险的责任										

二、测测你的道德认知发展水平

请仔细阅读下列的情境,请您根据自己的实际情况和想法对以下问题作出判断和选择。本问卷采用 Likert 分制进行打分,请在符合您的实际情况的一个选项符号上打“√”。此问卷每题最高分为 5 分,每题得分加总即为总分,问卷值越高代表您的道德水平越高。

情境一:海因兹的妻子,得了一种绝症,生命垂危。恰巧有个药剂师调制发明了一种秘方,可以医治这种病。虽然药剂师只花了两万元本钱,却开价二十万元才肯卖药。海因兹到处借钱,还筹不到十万元,海因兹只好恳求药剂师算便宜点,允许他以后再付款或分期付款。但是药剂师却说:“不行,我调制秘方就是要用来赚钱的。”海因兹又着急又绝望。因此,他开始兴起到药剂师家去偷药的想法。 海因兹应该偷药吗?(选定一个答案并打上“√”) 应该偷药____不能决定____不应该偷药____ 根据重要性评定以下的问题(1＝非常重要;2＝比较重要;3＝一般重要;4＝不太重要;5＝不重要)					
右侧数字的含义:1＝非常重要;2＝比较重要;3＝一般重要;4＝不太重要;5＝不重要	1	2	3	4	5
1. 社会的法律是否要维护?					
2. 忠诚的丈夫为爱护妻子而去偷药,不是很自然的事吗?					

续表

右侧数字的含义:1=非常重要;2=比较重要;3=一般重要;4=不太重要;5=不重要	1	2	3	4	5
3. 为了得到可能会治好妻子的药,海因兹愿意冒险,被当作盗贼而遭枪击或坐牢吗?					
4. 海因兹是不是一名职业摔跤手?或者他在其他职业摔跤手中间有很大的影响?					
5. 海因兹偷药是为了自己,还是为了帮助别人?					
6. 药剂师制造新药的专利权是否应该得到尊重?					
7. 从社会和个人角度来说,生命的本质是否超越死亡的终止?					
8. 人与人之间的交往应该以什么价值观为基础?					
9. 能否让上述药剂师躲在只保护富人的毫无价值的法律后面?					
10. 在此种情况下,法律是否考虑到社会中每一个人的基本利益?					
11. 是否因药剂师如此贪婪和残忍就应该去偷他的药?					
12. 在此种情况下,偷药剂师的药对社会是否利大于弊?					
从上面的问题中,选择4个最重要的问题:(填上项目的序号) 12个问题中,哪个是第一重要的? ________ 12个问题中,哪个是第二重要的? ________ 12个问题中,哪个是第三重要的? ________ 12个问题中,哪个是第四重要的? ________					

情境二:印度北部的一个小山村,之前一直遭受饥荒,但是这年的饥荒比以往更严重。一些家庭甚至吃以树皮熬成的汤。穆斯塔克·辛格(Mustaq Singh)的家人几乎饿死。他听说他们村有个富人储备了大量的食物,这个富人一直囤积食物直到它的价格不断上涨,以使以后能以巨额利益出售这些食物。穆斯塔克·辛格感到绝望而不惜冒险,他考虑从富人的仓库偷点食物。

穆斯塔克·辛格应该做什么?你赞成这种拿食物的行为吗?(请在你选择的方框内划"√")

1.□非常赞成 2.□赞成 3.□有点赞成 4.□中立 5.□有点不赞成

6.□不赞成 7.□十分不赞成

根据重要性评定以下的问题

右侧数字的含义:1=非常重要;2=比较重要;3=一般重要;4=不太重要;5=不重要	1	2	3	4	5
1. 穆斯塔克·辛格为了偷食物冒着被抓的危险,他很勇敢吗?					
2. 慈爱的父亲如此关怀他的家庭而去偷食物,不是很自然的事吗?					
3. 不应该维护社会法律吗?					
4. 穆斯塔克·辛格知道用树皮熬汤的烹饪法吗?					
5. 当其他人挨饿时,富人有合法的权利储藏食物吗?					
6. 穆斯塔克·辛格偷食物的动机是为自己还是为了他的家庭?					

续表

右侧数字的含义：1＝非常重要；2＝比较重要；3＝一般重要；4＝不太重要；5＝不重要	1	2	3	4	5
7. 什么价值将是社会合作的基础？					
8. 吃食物与偷食物的错误责任相一致吗？					
9. 由于这位富人如此贪婪，他就应该遭到抢劫吗？					
10. 难道私有财产就是使富人能剥削穷人的制度吗？					
11. 偷将给涉及与否的每个人都带来总的利益吗？					
12. 法律妨碍了社会每个成员的最基本要求吗？					
从上面的问题中，选择 4 个最重要的问题：（填上项目的序号） 12 个问题中，哪个是第一重要的？ ________ 12 个问题中，哪个是第二重要的？ ________ 12 个问题中，哪个是第三重要的？ ________ 12 个问题中，哪个是第四重要的？ ________					

三、网络练习题

在网上找三家业绩较好的企业收集相关的事实与数据：

1. 三家企业的人力资源管理的相关政策有没有测量员工道德认知发展水平一项。

2. 根据企业对员工道德认知发展水平测试结果，分析员工道德认知发展水平与员工道德与行为的关系。

3. 根据企业对员工道德认知发展水平测试结果，分析员工道德认知发展水平与企业业绩的关系。

四、案例分析 10-1

28 岁的王丽燕已婚，有一个孩子。她在郎银公司已工作多年，看着公司从一个规模相对较小的公司成长为中等规模的公司，客户也是遍及海内外。王丽燕的丈夫徐浩负责进出口业务。

他们目前的问题来自一个月前。王丽燕刚被提拔为高级财务经理，要负责 10 个分部的借贷经理，他们每个人都负责五个借贷员。大多数情况下，这些借贷经理会复核他们借贷员的数字，并为 25 万元以下的贷款签字。但最近这一限额增加到 50 万元。这一数目以上直至 4 000 万元的贷款将由王丽燕签字。更大规模的贷款将有一位副总裁介入。

最近，元郎公司申请 1 000 万元的贷款，王丽燕很犹豫要不要同意。元郎是某烟草公司的分公司，因向儿童促销产品卷入了一场诉讼。在检查数额时，王丽燕没有发现什么明显问题，但王丽燕还是否决了这笔贷款，即使元郎公司愿意支付额外利息。在郎银，有些人赞同她的道德立场，但也有人不以为然，觉得这不是好的金融业决定。下一个潜在

贷款是新宁烟草公司——它从古巴进口雪茄。“相关法律清楚地告诉我们，我们不应该做什么。”她跟公司其他人如是讲，这笔贷款给了新宁烟草公司。同样的第三笔贷款申请来自先锋电子公司，贷款额也是 1 000 万元。不算大，但症结在于，先锋电子过去两年的利润高得不同寻常。晚上跟徐浩吃饭时了解到，据说先锋电子跟几家公司在广州开会就它们的产品商定提高价格。生产这一特殊产品的企业只有少数几家提价非常成功。王丽燕根据这一信息想否决贷款时被驳回。与此同时，一家巴楚公司想申请一笔农业贷款砍伐一部分树林。巴楚公司想以超过常规利率两个百分点贷款 4 000 万元。鉴于对环保问题的态度，王丽燕也把这笔贷款否决了。这家公司从郎银公司的一家竞争对手那里获得了贷款。最近王丽燕的丈夫的决策离上司的期望也有距离。首先，有家泰国公司准备向东南亚出口尼古丁和咖啡因贴片。最新的研究表明，这些药物比原先想象的问题更大，生产厂决定尝试快速渗透营销战略——以极低价甚至成本价赢取市场份额，然后慢慢提高价格幅度。考虑到有 20 亿潜在客户，1 角的差价就会带来数百万元的利润。徐浩拒绝了这一交易，这家公司就跑到另外一家公司去贷款了。徐浩部门一个人说道：“你有没有想到你拥有了完美的产品——低成本，同时生理上和心理上还会上瘾？你本来可以为那个账户服务几年，挣的钱足够早点退休。把它拒绝掉，你是不是疯了？”

不久之后，某地区金融银行经理希望王丽燕为郎银公司的循环贷款签字。郎银的债务股本比急剧提高，不符合公司规定。但是，为郎银撰写规范的正是王丽燕。公司里有些人觉得王丽燕好像不大识时务。例如，过去几年有些非常优秀的银行职员离开了，他们觉得她的规定相对于正在出现的全球市场显得太有限了。王丽燕在复核郎银公司的信用报告时，发现了不少危险信号；然而，这笔贷款相对较大，3 000 万元，且公司赊购不太好。在质询郎银时，王丽燕了解到这笔贷款打算用来在中国东北部开发一个商业项目，而且据说跟朝鲜还有合作。业务是有关胚胎组织的研究与收获。近来，这类组织帮助治病的经济价值颇受关注。此类产品在全球市场下个十年的销售据估计可望达到 100 亿元。郎银为这一循环贷款差不多愿意比正常利率多付两个百分点。王丽燕意识到，如果在这笔交易上签了字，她定下的标准也就作废了。但如果不签，郎银的客户跑到另一家公司贷款并且把债务都还了，她就犯下了一个巨大错误，公司每个人都会知道。

王丽燕正在为这些问题犯难，徐浩的佣金开始下滑，他们的现金流有麻烦了。如果事情不能很快有转机，他们会失去新房子，不能支付其他款项，孩子的教育选择也得减少。王丽燕就她的贷款标准以及对烟草的立场——这让郎银损失了宝贵的收入——跟高级管理层作了坦率的探讨。得到的回应是：“王丽燕，我们赞赏你对这些产品的道德义愤，但你的道德对公司底线产生了负面影响。我们不能一直都这样。”

思考与讨论：

1. 讨论王丽燕每一决定涉及的个人价值观与工作观。

2. 王丽燕、徐浩、郎银面临的道德考量分别是什么？

3. 讨论跟这些情境可能有关的价值观。

4. 探讨王丽燕可能做的每一决定的影响因素。

五、案例分析 10-2

1. 相关背景介绍

“绿大地”公司，全称是云南绿大地生物科技股份有限公司。该公司创立于 1996 年 6 月，主要经营特色苗木的种植与销售、绿化工程的设计与施工，是近些年刚起步的新兴苗木行业。2001 年 3 月，公司完成股份制改造，并于 2007 年 12 月 21 日在深圳证券交易所挂牌上市，成功募集资金 3.46 亿元。上市不仅使得绿大地一举成了云南省首家民营上市公司，而且还使得绿大地掌门人何学葵以 11 亿元身家荣登胡润富豪榜。然而，好景不长。2010 年开始，绿大地就因涉嫌财务造假被证监会立案调查，中间历时四年多，直到 2013 年 3 月，调查才结束。“绿大地”案也被称为继“银广夏”之后中国 A 股市场中小板审计失败第一案。

2.“绿大地”事件发生进程

2010 年 3 月，因涉嫌财务造假，“绿大地”被证监会立案调查。

2010 年 9 月，证监会将该案移送公安机关，公安机关正式立案调查。

2011 年 3 月 17 日，董事长何学葵因涉嫌欺诈发行股票罪被公安机关逮捕。

2011 年 9 月 6 日，案件在昆明市官渡区人民法院开庭审理。

2011 年 11 月 15 日，绿大地公告称，绿大地与云南省投资控股集团有限公司（简称“云投集团”）签订了股份转让协议书。该集团是由云南省国资委出资的大型国有独资企业。由此可见，绿大地其实在法院判决前就已经被转让给国企。

2011 年 12 月 2 日，昆明市官渡区人民法院做出一审判决，认定“绿大地”高管通过伪造合同、发票、工商登记资料等手段在上市前的 2004—2007 年间虚增营业收入 2.96 亿元，上市后 2008 年虚增收入 8 564.68 万元，2009 年虚增收入 6 856.1 万元。据此“绿大地”公司被判处罚金人民币 400 万元；原董事长何学葵有期徒刑三年，缓刑四年；原财务总监蒋凯西有期徒刑三年，缓刑四年；外聘财务顾问庞明星和公司员工赵海丽有期徒刑两年，缓刑三年；公司员工赵海艳有期徒刑一年，缓刑两年。该判决公布以后引发了社会各界的不满，声讨其“量刑偏轻”，涉案公司仅仅被处罚了 400 万元，并且涉案的五位公司高管都被缓刑。有媒体报道，绿大地的高管只是“从法院拿到判决书，然后毫发无损地回家”，因此并没有受到实质上的处罚。

2012年1月20日，昆明市人民检察院以判决明显偏轻为由提起抗诉。

2012年5月7日，昆明市中级人民法院对此案进行再审，追加伪造金融票据罪、故意销毁会计凭证罪，主要被告等集体翻供，因情况复杂案件未宣判。

2013年2月7日，昆明市中级人民法院做出一审判决，认定绿大地犯欺诈发行股票罪、伪造金融票证罪、故意销毁会计凭证罪，判处罚金1 040万元；公司原实际控制人何学葵被判处有期徒刑10年，原财务总监蒋凯西、原财务顾问庞明星、原出纳主管赵海丽、原大客户中心负责人赵海艳等人分别被判处6年至2年3个月不等的有期徒刑并处相应罚金。

2013年2月17日，何学葵向云南省高级人民法院提起上诉。

2013年3月，证监会对参与“绿大地”股票发行造假的深圳鹏城会计师事务所做出处罚决定：没收其在“绿大地”一案中的业务收入60万元，并处以60万元罚款，撤销其证券服务业务许可。对直接负责的主管人员廖福澍、姚国勇给予警告并分别处以10万元罚款，对廖福澍、姚国勇等相关人员终身证券市场禁入。

2013年3月25日，绿大地公司收到证监会《行政处罚及市场禁入事先告知书》，声明关于绿大地违法违规案已由中国证监会调查完毕，将对绿大地及相关人员作出行政处罚。

2013年4月3日，二审法院云南省高级人民法院做出《刑事裁定书》，裁定驳回何学葵的上诉，维持原判，本裁定为终审裁定。

2013年4月4日，绿大地公司发表《重大诉讼进展公告》。至此，这场历时四年之久的上市公司股票欺诈案的诉讼过程结束。

3.“绿大地”事件审计造假分析

2003年，绿大地引进了一位“上市高手”，他就是庞明星。他在绿大地的身份，就是担任绿大地的上市财务顾问。庞明星在担任上市顾问的同时，又以“介绍项目”的方式将绿大地的审计业务介绍给了华鹏会计师事务所，而华鹏事务所回报庞明星的，则是任命庞明星为该审计项目的项目负责人。这种操作手法在业内被称为“项目挂靠”，即某个没有审计资质的注册会计师带着项目“挂靠”会计师事务所，以换取项目审计资质。因此，庞明星另一层身份是，作为审计负责人进行现场审计。可以说，庞明星在绿大地扮演着一个“双面人”的角色。

当庞明星最早挂靠的华鹏事务所“出事”后，庞明星以同样方式“挂靠”到了深圳鹏城会计师事务所与北京中和正信会计师事务所，继续着自己的“造假大业”。这些事务所的现场审计人员基于利益和“情面”等关系，基本未作现场审计便直接以庞明星所提供的原始数据制作审计报表，再由庞明星来进行最终调整与润色。据公开资料显示，绿大地曾

多次更换负责审计的会计师事务所，但其财务造假依然畅通无阻。多方调查之下发现：原来在频频更换的会计师事务所背后，负责现场审计的公司项目负责人竟然一直就是庞明星本人。

虽然庞明星表面上不在绿大地中担任任何职位，绿大地财务报表中也未对其进行任何披露，但是，他仍是绿大地上市的重要财务人员之一。同时庞明星又担任着注册会计师的角色，虽然庞明星也并没有对报表结果进行签字确认，但仍担任绿大地审计的"终审"角色。这样，通过绕开高管和注册会计师的角色，庞明星自己一手制造着绿大地的财务数据，自己又一手修改着绿大地财务报表，严重损害了注册会计师审计独立性。

在"绿大地"审计造假案件中，以庞明星为首的注册会计师严重违背职业道德，诸如参与审计造假、缺乏独立性、职业谨慎性不高等职业道德缺失的问题，被暴露得一览无余，在给社会造成恶劣影响的同时，也使得投资者遭受了巨大的经济损失。

4."绿大地"事件对各方的影响

(1)"绿大地"事件对股市及投资者的影响

由于注册会计师违背职业道德，出具虚假审计报告，致使绿大地财务造假行为未能遭到揭示。在"绿大地"事件爆发后，众多投资者和股民损失惨重，股价一年来暴跌了70%，48亿元市值蒸发。虽然绿大地被云投集团重组后，仍旧继续保持上市状态股价没有继续跌下去，然而已经受到的损失使得众多投资者苦不堪言。

在绿大地公司上市初期，其以16.49元/股的发行价，共募集资金达3.462 9亿元。上市首日甚至一度触及涨幅限制而停牌，最高价为48.98元/股，最大涨幅为197%。在随后的2007—2009年，因公司的业绩十分"良好"，股价即使是在2008年大熊市也表现十分坚挺，一直到2010年3月被证监会立案调查时也未遭到利空的打击。直到2010年12月30日，绿大地发布了公司涉嫌违规披露信息等行为而被证监会调查的公告后，公司股价才开始暴跌，经过一年的时间，由原来的每股44.86元暴跌到每股只有13.49元，跌幅达70%。在这一过程中，损失最为惨重的当属广大的中小投资者，然而在法院判决中我们可见，公司及相关涉案人员被判处的是罚金和有期徒刑，而并没有涉及对广大投资者的损失赔偿上，现阶段"绿大地"事件中的民事赔偿问题才刚刚开启，虽然有相关律师在集合受损失的广大投资者对绿大地公司进行民事赔偿诉讼，但并没有最新消息表明这类民事诉讼有什么结果。股民要等到法院对其损失的立案及审理直至最终的判决还要等待很长的时间。因此，注册会计师职业道德缺失对股市及广大投资者造成的负面影响是十分巨大的。

(2)"绿大地"事件对会计师事务所的影响

我国法律规定，上市公司应当在年度终了提供经注册会计师审计的年度报告，在"绿

大地”事件中涉及的会计师事务所如表 10-4 所示。

表 10-4　审计绿大地的会计师事务所

审计绿大地的事务所出具的审计意见
2001—2007 年间深圳鹏城会计师事务所标准无保留意见(2007 年)
2008 年中和正信会计师事务所标准无保留意见
2009 年中审亚太会计师事务所保留意见
2010 年中准会计师事务所无法表示意见
2011 年山东正源和信有限责任会计师事务所保留意见
2012 年山东正源和信有限责任会计师事务所带强调事项段的无保留意见
2013 年山东和信会计师事务所标准无保留意见

从表 10-4 可以看出,深圳鹏城会计师事务所承担了绿大地公司上市前及上市当年的审计工作。据调查资料显示,深圳鹏城 2007 年出具的审计意见为标准无保留意见审计报告。而据证监会调查显示,从 2004 年到 2007 年间,公司虚增资产和收入达上亿元。面对如此巨大的财务造假和财务漏洞,有着 7 年合作经历的深圳鹏城却浑然不知。很难想象拥有较强专业胜任能力的注册会计师竟然发现不了其中的造假行为。或许唯一的解释就是,注册会计师为了追求经济利益,违背了职业道德,与绿大地合谋造假。在“绿大地”案件审理的最后,证监会对深圳鹏城的处罚决定是没收其在“绿大地”一案中的业务收入 60 万元,并处以 60 万元罚款,撤销其证券服务业务许可。对直接负责的主管人员廖福澎、姚国勇给予警告并分别处以 10 万元罚款及终身证券市场的禁入。这一罚单被当时的业内人士称为“史上最严厉的罚单”。

可见,注册会计师职业道德缺失不仅会使相关注册会计师遭受严厉的处罚,而且还会连累会计师事务所一同分担经济处罚,更为严重的是,损害了注册会计师行业的公信力,致使社会不信任注册会计师,在一定程度上阻碍了行业的健康发展。

思考与讨论:

1. 讨论绿大地公司每一决定涉及的价值观。
2. 绿大地公司面临的道德考量分别是什么?
3. 讨论跟这些情境可能有关的价值观。
4. 探讨绿大地公司可能做的每一决定的影响因素。

参考文献

[1] AJZEN I. The theory of planned behavior[M]. Organizational Behavior and Human Decision Processes,1991(50):179-211.

[2] ALDER C S, SCHMINKE M, NOEL T W T. The impact of individual ethics on reactions to potentially invasive HR Practices[J]. Journal of Business F. thics, 2007(73): 201-214.

[3] CABRAL-CARDOSO C. Ethical misconduct in the business school: A case of plagiarism that turned bitter[J]. Journal of Business Ethics, 2004(9): 75-89.

[4] DAVIS M A. Measuring ethical ideology in business ethics: acritical analysis of the ethics position questionnaire[J]. Journal of Business Ethics, 2001(32): 33-33.

[5] FORSYTH D R. A taxonomy of ethical ideologies[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1980, 29(1): 173-184.

[6] FORTE A. Business ethics: A study of the moral reasoning of selected business managers and the influence of organizational ethical cli-mate[J]. Journal of Business Ethics, 2004, 51(2): 167-173.

[7] MCCABE A C, INGRAM R. DATO-ON C M. The business of ethics and gender[J]. Journal of Business Ethics, 2006(64): 101-110.

[8] MONGA M. Managers' moral reasoning: evidence from loge Indian manufacturing organizations [J]. Journal of Business Ethics, 2007(71): 179-194.

[9] MARSHALL S. Considering the business ethics: An exploratory study of the influence of organizational size and structure on individual ethical predispositions[J]. Journal of Business Ethics, 2001, 30(4): 375-390.

[10] MCCABE A C, INGRAM R. DATO-ON C M. The business of ethics and gender[J]. Journal of Business ethics, 2006(64): 101-116.

[11] O'FALLON M J, BUTTERFIELD K D. A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996-2003[J]. Journal of Business ethics, 2005(59): 375-413.

[12] SINGHAPAKDI A, GOPINATH M, MARTA J K, CARTER L L. Antecedents and consequences of perceived importance of ethics in marketing situations: a study of Thai business people [J]. Journal of Business Ethics, 2008(81): 887-904.

[13] TANG T. LI-PIN CHEN, YUH JIA. AACSB accredited business schools intelligence vs. wisdomahe love of money, Machiavellianism, and unethical behavior across college major and gender[J]. Journal of Business Ethics, 2008(82): 1-26.

[14] TREVINO L K, BUTTERFIELD K D, MCCABE D L. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors[J]. Business Ethics Quarterly, 1998, 8(3): 447-476.

[15] VALENTINE S, BARNETT T. Perceived organizational ethics and the ethical decisions of sales and marketing personnel[J]. Journal of Personnel&Sales Management, 2007, 27(4): 373-388.

[16] WOODBINE G F. Moral choice and the declining influence of traditional value orientations

within the financial sector of a rapidly developing region of the People's Republic of China[J]. Journal of Business Ethics,2004(33):43-60.

[17] FORTE A. Locus of control and the moral reasoning of managers[J]. Journal of Business Ethics,2008(81):887-904.

[18] MONGA M. Managers' moral reasoning: evidence from loge Indian manufacturing organizations[J]. Journal of Business ethics,2007(71):179-194.

[19] 冯增俊．科尔伯格道德认识发展阶段论概观[J]. 外国教育资料,1990(1).

[20] [美]D. C. 费雷尔．企业伦理学:伦理决策与案例[M]. 第 8 版．北京:中国人民大学出版社,2012.

[21] [美]戴维 J. 弗里切．商业伦理学[M]. 北京:机械工业出版社,1998.

[22] 洪科芳．伦理决策过程及其影响因素研究[D]. 杭州:浙江工商大学工商管理学院,2010.

[23] 金盛华,辛志勇．中国人价值观研究的现状及发展趋势[J]. 北京师范大学学报,2003(3).

[24] 李文峰,刘世敏．管理者价值观与道德决策之关联度分析[J]. 重庆科技学院学报,2013(6).

[25] 李正．企业社会责任与企业价值的相关性研究——来自沪市上市公司的经验证据[J]. 中国工业经济,2006(2).

[26] 刘军,李永娟,富萍萍．高层管理团队价值观共享、冲突与绩效:一项实证检验[J]. 管理学报,2007(5).

[27] 李海萍．组织领导者的道德发展水平对组织伦理氛围的影响[D]. 太原:山西大学,2011:55-59.

[28] 李彦敏,马力．关于公司伦理守则的思考[J]. 中外企业文化,2011(4).

[29] 莫申江,王重鸣．国外商业伦理研究回顾与展望[J]. 外国经济与管理,2009(7).

[30] 梅胜军．伦理决策研究进展与展望[J]. 人类工效学,2009,15(3):65-68.

[31] 企业伦理行为、组织承诺、工作满足与组织公民行为关系之研究[J]. 企业管理学报,2004,60(2).

[32] 企业伦理对员工行为的影响机制研究[D]. 陕西:西北大学,2007(2).

[33] 田学红,杨群,张德玄,张烨．道德直觉加工机制的理论构想[J]. 心理科学进展,2011(10).

[34] 谭亚莉,廖建桥,王淑红．工作场所员工非伦理行为研究述评与展望[J]. 外国经济与管理,2012(3).

[35] 夏绪梅．组织非伦理行为原因研究综述[J]. 未来与发展,2011(10).

[36] 朱颖俊,黄瑶佳．组织伦理气氛与成员信息伦理行为关系的实证研究[J]. 情报杂志,2011(30).

[37] 赵立．中小企业道德氛围及其对组织绩效的影响[J]. 浙江社会科学,2011(7).

[38] 许婷婷．管理者价值观与企业社会责任关系研究[D]. 辽宁大学博士学位论文,2014(12).

[39] 王勉．共生视角的企业社会责任内涵与共享价值创造途径[J]. 重庆交通大学学报,2013(1).

[40] 吴红梅,焦凌佳．商业伦理决策中个体差异研究述评[J]. 网络财富,2010(12):272-274.

[41] 张丽娅．个体道德认知发展水平和文化价值取向对管理者伦理决策的影响研究[D]. 杭州:浙江工商大学,2012(1).

第十一章

企业道德管理



思想实验 11-1　抱德炀和

抱：怀抱，引申为坚持；炀：熔化，引申为蕴育。坚持道德实质，蕴育和平气息。指行仁政，搞团结。《庄子·徐无鬼》："抱德炀和，以顺天下。"

思考与讨论

1. 如果你是企业的领导者，你会如何培育企业坚实道德基础？
2. 企业道德观和道德规范的统一有助于形成企业坚实道德吗？
3. 作为企业领导者如何才能"行仁政，搞团结"呢？

第一节　影响企业道德决策的组织因素

影响企业道德决策的组织因素主要包括道德规范、道德风气或道德文化、行业类别、企业规模、惩罚与奖励。

一、企业道德观

（一）企业道德观的含义

1. 道德观

对道德观的认识，不同的角度会产生不同的看法。《伦理百科辞典》认为，道德观是"对社会道德现象和道德关系的整体认识和系统看法。与人们的世界观、人生观紧密相连，相辅相成。在当今社会，马克思主义道德观是人类道德思想发展的最高成果，是人类思想文化史上各种进步道德观的升华，是符合广大人民群众利益的科学的道德观。"《伦理学大辞典》认为，道德观是指"对道德的认识和观点。多是指对全部道德现象的认识和观点。在社会生活中，人们总是站在一定的社会地位和特定利益关系的立场上，去观察和认识各种社会道德的。所以，不同社会、不同阶级的人，就必然具有不同的道德观 。"《世界伦理道德辞典》中认为：是"对道德的总的看法、观点和态度。也就是对道德的起源、道德的发展……无产阶级看来，公而忘私、先人后己、助人为乐、见义勇为等，则是做

人的标准。这两种截然不同的看法、观点和态度,则反映了两种不同的道德观 。”尽管不同学术界对道德观有不同的看法,其共同点是不容置疑的,即道德观是人们对自身,对他人,对世界所处关系的系统认识和看法。

2. 企业道德观

企业道德是一种意识形态,是企业在运行中适应社会的需求自然产生的。企业道德反映了企业一种内在的价值观念和企业意识,是企业经营管理理论与实践相结合的一种必然性产物,是企业在生产实践中求生存、求发展的主体性的强烈表现。企业道德中的必然性内涵,反映的是一定企业环境对人们道德行为提出的客观要求,它从总体上规范人们的行为。企业道德是社会道德的重要组成部分,是社会道德在企业行为中的具体体现。企业道德作为企业文化的重要内容,对企业和社会安定有着重要的作用。企业道德观是企业在适应内外环境的过程中所形成的对企业及其利益相关者的系统认识和看法。

(二) 道德观的作用机理

在企业中,领导者指明方向,并使企业更容易实现其目标。尽管公众很关注领导者在利润和产出目标实现方面的表现,领导者也有责任制定用来指导企业内部员工行为的道德规范和道德观。企业道德观是企业自身与社会道德观、领导价值观以及企业成员价值观的整合,企业道德观必须符合社会道德观的要求,如果存在冲突,则会削弱企业的合法性,进而影响企业是否能够得到的社会支持。

道德观会对企业成员在面临道德两难困境时的行为选择产生重要影响,一旦人们形成了某种道德观,这种价值观就会决定对于个体而言,哪些是值得去做的,而哪些是不值得去做的,哪些是应该去做的,哪些是不应该去做的,这就影响了人们的道德行为意向。当企业道德工作氛围与企业成员自身所偏爱的道德价值取向相符合时,他们会倾向于留在企业。对于道德型领导者来说,他们需要吸引和保留那些个体道德观和企业道德观相一致的人,从而塑造稳定和谐的企业道德氛围。

(三) 道德型领导对道德观建构的影响

道德型领导会在企业内部不断地宣贯和强化道德观,他们会以各种方式和媒介提醒下属审视自己的道德观和道德意识,并按照符合企业道德价值的方式进行决策和处理问题。这类道德型领导行为有助于成员对企业道德观有更明确的认识,对道德环境有更清晰的审视,以及建立更准确的道德决策方式和行为模式,从而有利于企业道德氛围的提高。

Thompson 等(2009)对道德型领导构建企业道德观过程进行了分析,提出了三阶段

模型:诊断阶段,即对原有企业道德观与地方社会规范、领导价值观以及成员特质之间的匹配程度进行诊断,发现其中存在的冲突;预示阶段,在识别冲突成因的基础上,陈述新的企业道德观;驱动阶段,即企业应当提供一定物质或非物质的激励,使得领导以及成员实现充分的价值交流,进而为实现这种新的企业道德观做出必要的调整,以实现有效的整合。道德型领导通过价值建构实现企业内外多种道德观的有效整合,从而保证了企业道德决策标准的明确性与一致性,为塑造企业道德氛围奠定了基本的价值前提。

二、企业道德规范

(一) 企业道德规范 (ethical codes) 的含义

企业道德规范是企业在适应内外环境的过程中形成的处理企业与利益相关者关系的行为规范。企业道德规范是表明一个企业基本价值观和希望其成员遵守的道德规则的正式文件。斯蒂芬认为,"一方面,道德规范应尽量具体,以向雇员表明它们应以什么精神从事工作;另一方面,道德规范应当足够宽松,从而允许雇员们有判断的自由"。

道德规范描述了企业对利益相关者的责任或者对员工行为的期望,明确了公司追求的道德目标、所持的道德观念以及能够负责的内容。

(二) 道德规范对企业道德行为的影响

道德规范能够影响员工行为。道德规范的采用和实施从以下几方面对企业道德行为产生影响。

首先,道德规范的采用可以提高员工对道德问题的意识程度和重视程度。道德规范的存在与否明显地影响员工行为。企业如果制定道德规范,不管员工是否记得道德规范的内容,员工都会意识到道德问题的存在,认为企业比较重视道德问题,从而对企业环境的认识也会受到影响。G. R. Weaver(1995)的实验研究发现对道德规范内容回忆并不受道德规范中的规范影响。这种结果表明通过制定道德规范,传达恰当行为的重要性比教育员工道德行为的具体内容更能影响员工行为。

其次,道德规范具体内容的制定有利于员工做出符合本企业道德要求的道德判断并且提供可能采用的行为方案。道德规范显示了一个企业在道德方面的追求,其具体内容的规定保证了企业实现这个道德目标的具体措施和方法。道德规范规范了企业在各个领域的有关道德的问题,对企业及其员工提出了明确的道德要求,使企业及其员工的活动和行为有章可循。在日常的经营活动中,企业道德规范的强制性也是对企业及其员工的一种约束,它能够促使员工在工作中从道德的角度思考问题,做出正确的道德判断,采

取正确的行为方案，从而营造一个讲道德的企业文化。

再次，道德规范的具体实施有利于提高企业决策活动符合道德要求的概率。企业如果真正贯彻实施道德规范，那么员工在作决策时就不得不考虑道德规范中的要求，遵循道德规范的各项规定内容，从而做出更多符合道德的决策。并且道德规范如果有奖惩制度的配合，对违反道德规范的决策进行惩罚，对遵守道德规范的决策进行奖励和鼓励，那么员工不断做出符合道德决策行为的可能则大大提高。

（三）道德规范促进企业员工企业道德行为的有效性

为了提高道德规范的有效性，道德规范的内化过程是十分必要的。从道德规范内容的制定到具体实施都需要符合以下一些条件。

第一，企业道德规范与企业价值观的契合度。企业道德规范要想得到有效的实施必须与该企业所倡导的价值观相一致。如果两者相得益彰，那么实施道德规范必定能事半功倍，效果明显；反之，若两者存在着矛盾和冲突，那么要有效实施道德规范必定是难上加难。

第二，企业道德规范意思表述的清晰度。严格遵守企业道德规范的前提是要让执行者充分地理解道德规范的要求，这是实施规范的第一步，没有这一点作为基础和保证，一切都将成为空中楼阁。而要使执行者能够准确地理解规范内容，规范在语言表述方面一定要清晰明了、易读易懂，避免读者产生误解和歧义。

第三，道德规范沟通传达的效度。道德规范也许通过为员工创造机会，对道德问题进行讨论，从而影响员工行为。有效地对道德规范进行沟通传达，有利于形成一种讲究道德的氛围，因此企业应该有意识地在企业日常运作的各个方面不断地对道德规范进行强化。强化的形式包括：定期学习道德方面的知识，就实践中遇到的道德问题开展讨论，建立论坛鼓励员工交流心得等。

第四，道德规范实施范围的广度。道德规范的效果还取决于其涉及的人员范围。企业道德规范应该适用于企业所有职位和所有级别的人员，从企业的最高领导者到普通员工都有义务遵守道德规范的规定。道德规范涉及的内容越全面、适用的范围越广，所起到的规范企业行为的作用就越大，也就越有效。

第五，道德规范具体可操作度。道德规范是否具有可操作性直接关系规范能否得到执行，而要制定操作性强的道德规范，应遵循以下两条原则：一是详细明确，尽量避免出现模棱两可、意义不清的表述，并且量化道德规范的规定标准；二是联系实际，不同行业有着各自不同的特点，不同企业也有着各自不同的实际情况，千篇一律、生搬硬套的道德规范不可能在所有企业中都充分发挥作用，因此每个企业都应该根据自身的实际情况，

运用第八章介绍的企业道德战略决策的方法,制定适合自己的道德规范。

第六,领导者和管理者对企业道德规范实施的支持力度。企业领导者的言行体现的是企业领导层对道德规范的态度,也是企业对员工所提出的要求的一种示范,对企业道德规范的执行有着重要的意义。一方面企业领导者对于实施道德规范的决心对于实施效果起着决定性的作用。领导者真正把道德规范作为企业健康发展所必需的一项政策,贯彻到实际经营中去指导企业和员工的行为,道德规范才能真正发挥作用;另一方面领导者要带头遵守道德规范,起到示范作用。

第七,企业其他制度对企业道德规范的保障力度。道德规范由于其涉及面广,就更需要其他制度的支持和保障。例如奖惩制度和升迁制度。对于遵守道德规范的员工和违反道德规范的员工应有明确的奖惩措施,只有通过企业其他制度不断地强化道德规范的重要性,道德规范才能更有效地影响企业道德行为。

三、道德规范的制度化与制度激励

道德规范的制度化就是通过企业道德制度的制定和执行来影响企业道德,构建制度是一系列相互联系的行为准则和规范的集合,是人为设计的各种约束,而道德制度则是“制度化的道德”,把相对抽象的道德原则和道德要求具体化为企业成员所必须遵循的一系列道德规范。在现有的道德制度中无法普遍约束的,不遵从道德制度的行为和现象称之为道德例外。道德制度的制定,则是抑制道德例外发生的关键。在企业中,领导者往往是企业制度的主要制定者和制度执行的主要监督者。

(一) 道德制度的作用机理

道德制度作为一种企业制度,将从强制性和规范性两方面影响企业道德氛围的形成。首先是强制层面,道德制度的强制层面通常以正式的规章、政策出现,道德规章以及针对道德决策和行为的道德政策构成了企业中正式的控制系统,该系统清楚地传达了可接受的以及被期望的道德行为标准。对于缺乏道德自觉性的企业成员来说,道德制度的外在约束力可在一定程度上带来客观的道德效果。

此外,在规范性方面,道德制度表达了企业对成员行为的道德期待,秩序基础是约束性期待。规范化体现为企业成员对道德制度的认同,进而以一种主动的态度践行道德,这需要道德型领导者在制定道德制度的时候,考虑“道德是什么”“这样做是为了什么”,通过这样的追问,道德型领导不断向企业成员传达了制度所包含的道德内容和道德价值,从而获得广泛认可。当绝大多数的企业成员对企业道德制度表示认可和推崇,也就

能逐步地营造出一种强大的、影响每一个企业成员言行的道德氛围。

（二）道德型领导对道德制度的影响

道德型领导遵循道德制度的作用机理，对企业道德制度进行规划与完善。奖惩制度给予个体以道德强制，它将企业成员的行为选择控制在一定的范围内，抑制和惩罚非道德行为，重点维护企业所期望的道德行为，以此来维持道德制度的实际效力和刚性。如果说鼓励道德行为的产生是道德型领导者制定和执行道德制度的根本目的的话，那么，在道德制度的运行中，奖励道德行为只是它的隐性要求，而惩罚非道德行为则是它的显性作用。此外，道德型领导应该对企业成员的非道德行为进行负强化，对其进行批评教育，甚至惩罚等，以此来减少和抑制非道德行为的再次发生。

道德型领导者通过建立完善的道德制度体系，对企业成员的非道德行为加以约束，同时不断培育其对道德制度的价值认同，实现从道德不自觉逐步到道德自觉的发展转变，进而形成一种制度化的企业道德。

四、企业组织结构

企业组织结构不同，企业成员在企业中的角色和职责也不同，会影响员工的道德行为。这里我们主要探讨影响道德决策的两大类企业组织结构：集权型和分权型。在现实生活中，企业并不是绝对集权型或分权型企业组织结构，而是介于集权和分权两者之间的连续体中。

表 11-1 的企业组织结构的类型表明，在集权型组织中决策权集中、官僚主义，但分工明确。每个员工都很清楚自己的工作和具体期望，对于如何完成分配的任务都很了解。集权型组织以一系列严密的控制系统为支撑，强调正式的规则、政策和步骤。它们的道德规范会明确规定用于决策的方法策略。因为这是一种自上而下的结构，员工和决策者之间存在距离，所以集权型组织结构会导致以下几种不道德行为：一是员工可能依照法律的字面意思而非法律精神行事。例如，集权型组织有关于贿赂的规定，但并未具体规定在交易前后向客户最喜欢的慈善项目捐款这种行为。在某些情况下，这类捐款或礼物会构成隐性贿赂，因为员工会受到捐助或礼品的影响，从而采取对公司不利的行为，或者不为公司最佳利益考虑。二是由于缺乏自下而上的交流，上层管理者难以觉察到存在的问题和不道德行为。三是推卸责任（“替罪羊”现象）。人们会试图把自己的行为责任转嫁给与此无关的其他人。

表 11-1　集权型和分权型企业组织结构的优劣

特点	侧重点	
	集权型	分权型
权力等级	集中	分散
灵活性	低	高
适应性	强	弱
觉察问题能力	弱	强
执行能力	强	弱
应对变化	缓慢	迅速
规则和程序	多且正式	少且非正式
劳动分工	明确	模糊
运用管理策略	广泛	极少
控制幅度	较多员工	较少员工
协调和控制	正式且非人性化	非正式且人性化

在分权型企业中,决策权尽可能下放,正式规则较少,协调和控制通常是非正式的,比较人性化,信息的流动性强。这种企业的优点是有较强的适应性和灵活性。道德环境一有变化,管理者就能迅速做出反应。但是,如果高层管理者制定的政策和程序发生了变动,分权型企业中的人员反应迟钝。

在集权型组织中,道德政策程序的形成非常严密,在实践中要比分权型企业更倾向于道德行为。因为集权型组织拥有一系列核心政策和道德规范,所以能向员工施加更多影响。而分权型企业的管理层授权给员工,员工享有广泛的决策自主权。但分权型企业可以根据特定情况和具体社区的法律与价值观,适当调整它们的决策,避免道德困境的发生。如果分权型企业存在广泛接受的价值观体系,他们对员工的影响也有限,因为公司内各单位会形成各不相同的价值体系和道德决策方式。

无论是集权型还是分权型企业,只要企业文化在某些方面允许或者鼓励员工偏离标准,忽略企业的法律道德责任,不道德行为就有可能发生。比起分权型企业,集权型组织在根除不道德行为时会更加困难。分权型企业更灵活,变化只影响到公司的一小部分。

五、其他因素

(一) 企业规模

企业规模、企业组织结构、企业所处的发展阶段等企业层面的基本特征变量也是影

响企业商业道德和道德决策的重要因素。Bartels 等(1998)发现,较大规模的企业有可能会出现更多的道德问题;而 Chavez 等(2001)发现公司规模和道德决策过程正相关;Judge(1994)对 162 个医院进行了实证研究,结果发现,企业规模与企业社会认知之间负相关,结果表明,企业规模会对道德决策过程产生不利的影响。

(二) 奖励和惩罚

奖励和惩罚的作用是显而易见的;对符合道德行为的奖励有可能会增加这种行为发生的频率,有效的惩罚体系会减少不符合道德行为的发生。Baumhart(1961)通过研究发现,对道德行为进行奖励会增加道德行为的产生;Hegarty& Sims(1978)实证研究结果发现,对不符合道德行为的奖励会增加不符合道德行为的次数,即对不符合道德行为的奖励会促使不符合道德行为的产生。

第二节　道德型领导

一、道德型领导的定义

道德型领导是指领导者通过个体行为和人际互动,向下属表明什么是道德的、恰当的行为,并通过双向沟通、强制等方式促使他们遵照执行。Trevino 等(2000)指出道德型领导包含以下两方面含义:一是合乎道德的个人,即具备诚信等个体特征,并执行合乎道德的决策;二是合乎道德的管理者,即采取影响企业道德观与行为的合乎道德的策略。

道德型领导分为中层管理者和高层管理者两个层面,两个层面道德型领导的内涵不同,如表 11-2 所示。高层道德型领导主要强调与企业整体发展关系更紧密的权力分配、道德规范的制定等相关要素,高层道德型领导应当包含坚持以人为本、采取道德行动、设置道德标准、拓展道德意识、执行道德决策五方面内容。而中层道德型领导则更注重激励、引导等对直接下属产生影响的要素。中层道德型领导包含诚信、利他主义、集体动机以及激励,是构成道德型领导构念的四个维度,且这四个维度具有较好的跨文化适用性(Trevino,2003;Resick,2006;Martin,2009)。

表 11-2 不同层面道德型领导的内涵维度比较

层面	内涵维度
高层管理者	坚持以人为本、采取道德行动、设置道德标准、拓展道德意识、执行道德决策(Trevino 等,2003); 授权、动机与性格(Khuntia&Suar,2004); 道德公平、角色界定、权力分享(De Hoogh& Den Hartog,2008); 细心正念、高度参与、真实可信、持续发展(Marsh,2008)
中层管理者	诚信、利他主义、集体动机、激励(Resick 等,2006); 诚信、利他主义、集体动机、激励(Martin 等,2009)

资料来源:莫申江,王重鸣．国外道德型领导研究前沿探析[J]. 外国经济与管理．2010(2).

二、道德型领导理论

(一) Brown 等道德型领导模型

Brown 等(2005)认为道德型领导主要通过自身的榜样作用来影响下属的道德感知。道德型领导能够强化其自身的关怀行为、互动公平和领导诚信;尤其是在团队层面,员工感知到的直接管理者所采取的道德型领导行为与管理者实现的道德领导效能(员工效能感与满意感、额外的工作努力与投入、主动报告问题的行为等)之间表现出较强的正相关关系(参见图 11-1)。Brown 等指出,道德型领导应当是一个多层面的概念,中、高层道德型领导对企业成员的影响途径存在区别,因此它们所产生的效果也具有显著差异。

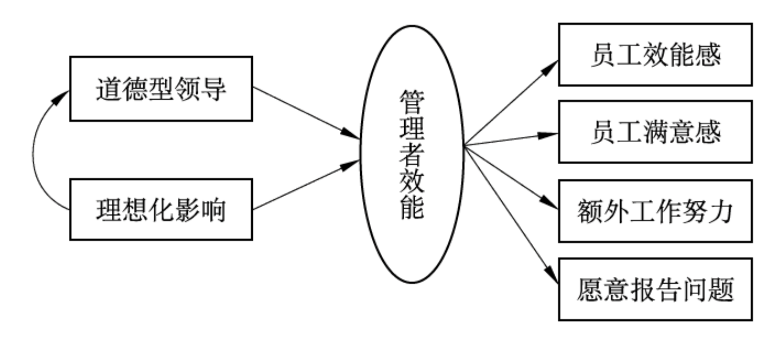


图 11-1 Brown 等道德型领导模型

Goodenough(2008)基于 Brown 等(2005)的研究结论,设计了包含个体和群体两个层面的道德型领导效能模型,结果发现群体层面(研究当中具体选取了部门作为群体样本单位)道德型领导对企业成员价值认同和越轨行为的影响效果并不显著。Goodenough 指出群体层面的结果不显著并不意味着道德型领导的影响仅局限于个体层面的直接影响,一定存在着像企业文化那样处于企业层面的更高层次的道德型领导。此

外，Walumbwa 和 Schaubroeck（2009）研究发现，道德型领导是促进员工进谏行为的重要因素，这进一步验证了 Brown 等（2005）的研究得出的道德型领导与员工的主动性行为紧密相关的结论。

（二） De Hoogh 和 Den Hartog 的道德型领导模型

De Hoogh 和 Den Hartog（2008）研究发现，道德型领导明显有助于提升企业高管团队的整体合作水平与决策效能，并能促使企业成员对企业的未来发展形成乐观态度，而专制型领导则不能产生这样的显著影响（参见图 11-2），这一结论体现了道德型领导区别于其他类型领导（如专制型领导）的主要功能，即能够更加有效地促使企业实现积极的持续发展，这与 Fulmer（2004）基于美国道德研究中心（CERC）的研究得出的企业领导者所展现的道德领导力有助于企业长期留住高素质人才等结论相一致。该研究发现，领导者所具有的社会责任感有助于促使领导者形成道德公平感和正确界定自身的角色。De Hoogh 和 Den Hartog（2008）从领导者的社会责任感切入，阐述了高层道德型领导的形成机理与效能机制，验证了道德型领导对员工—企业关系的显著正向影响。

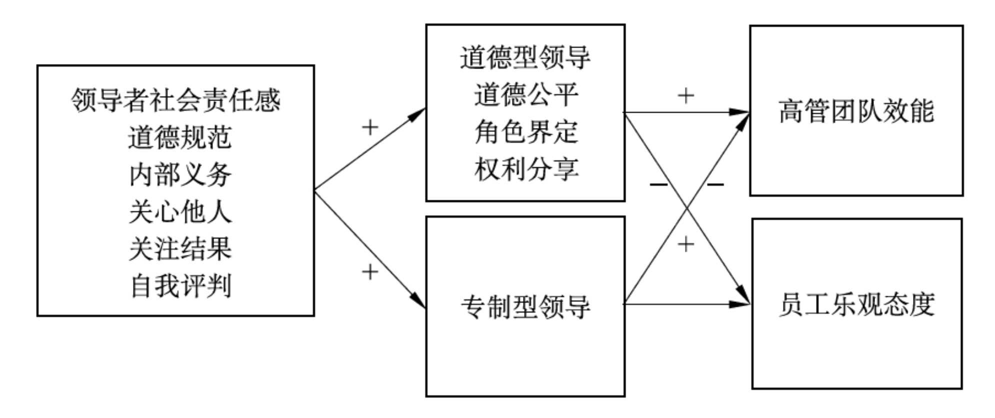


图 11-2　De Hoogh 和 Den Hartog（2008）的道德型领导实证模型

（三） Mayer 的多层面道德型领导效能模型

Mayer 等（2009）的研究结果显示，员工所感知到的不同层面道德型领导具有显著差别，但相互间紧密相关，具体表现为中层道德型领导对高层道德型领导与各项员工效能间的关系起完全中介作用，如图 11-3 所示。

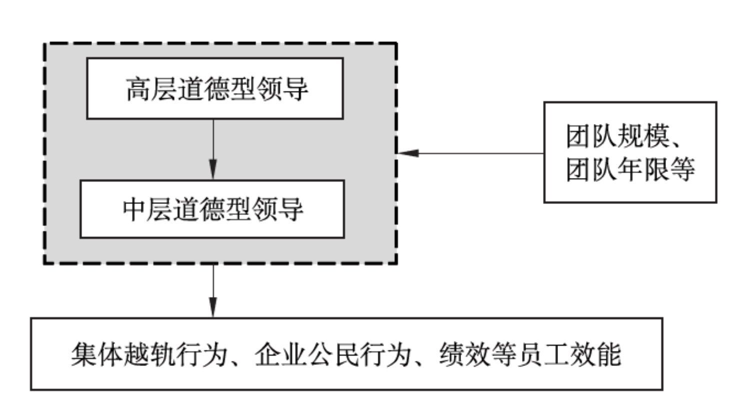


图 11-3　Mayer 等(2009)多层面道德型的领导效能模型

Mayer 等(2009)认为企业的道德型领导是一个多层面构念,其对企业成员的效能影响是一个由企业高层管理者开始逐层向下传递的过程。借助这一模型,我们能够较好地解释实践当中为何会出现诸如拥有声誉卓著的高管的企业同样可能暴露出许多员工的行为不合乎道德之类的现象。事实上,这正是由于许多企业在强调提升高层管理者道德素质的同时,没有强化处于执行层面、与企业成员互动关系最为直接的中层管理者的道德意识,进而无法实现道德型领导效能的有效传递;另外,从员工角度而言,他们对于企业道德的认知,也主要来源于对直接上司行为的判断,而其对于高层管理者道德的感知,则多相对间接地来源于企业文化、企业行动准则等企业元素。总而言之,中层道德型领导的缺失或低效是导致高层道德型领导效能无法有效地体现到员工行为中的关键原因。

(四) 道德型领导塑造企业道德氛围的渗透过程模型

Weaver,Trevin 和 Agle(2005)认为应该充分强调领导者在企业内部道德价值的传达和塑造,提出应该关注道德型领导者如何通过道德期望和价值传导影响企业内部每一个员工的道德意向和行为。其次,道德型领导通过与各级管理者的互动和沟通,使自身的道德行为能层层影响企业内其他员工,起到道德角色模范的作用。此外,Davis 和 Rothstein(2006)则提出道德型领导应具备制度创新的能力,领导者应通过使道德规范的制度化来影响企业道德建设。正式的规章制度能够实现价值渗透的稳定性和有效性。

概括道德型领导在塑造企业道德中的作用和相关研究成果,本研究认为道德型领导者通过一些植入机制,将自身的道德价值、特质和行为嵌入企业过程,并通过树立角色模范向下属表明哪些是企业所支持的道德行为,以此来塑造企业道德,如图 11-4 所示。

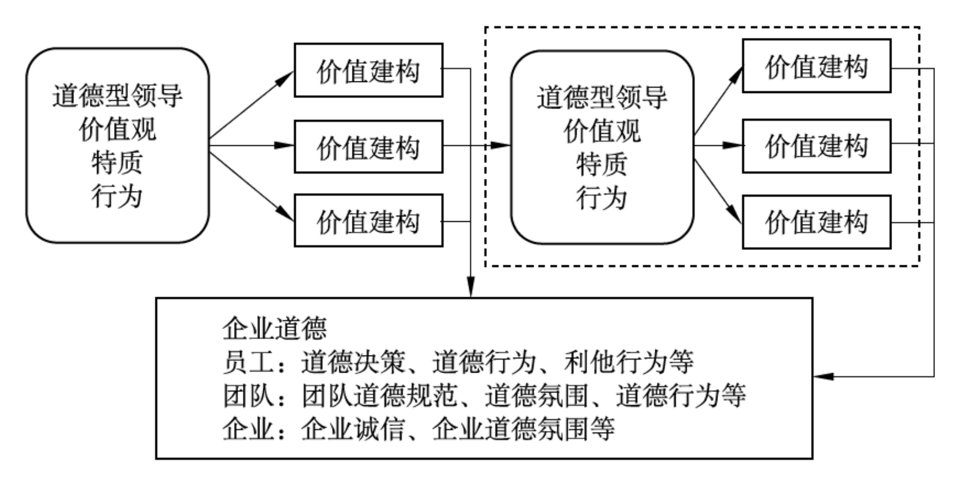


图 11-4　道德型领导企业道德影响的渗透过程模型

三、道德型领导的角色模范和道德榜样作用

领导行为会对下属产生重大影响，研究显示领导榜样作用对企业成员职业行为的影响最大，特别是对他的直接下属和其他管理者的行为。领导者通过自身的角色模范，能够影响企业道德的发展趋势。为了成为一个能有效影响企业成员行为结果的领导者，他首先必须是一个具有道德意识和道德行为的且正直可靠、具有魅力的角色模范。

（一）道德型领导角色模范的基本特征

道德型领导的角色模范主要表现在人际互动、自我期望和公正处事三个方面。

人际互动方面，道德角色模范往往更关心员工、为员工着想、同情员工的不利处境；他们更支持员工，能够替员工的行为承担责任；以积极态度处事，将一些企业运作失误视为学习机会，公开表扬员工，为员工实现绩效结果提供保障等。

自我期望方面，道德角色模范表现出诚实、正直和值得信赖的特质；保持谦逊、平易近人，不张扬自己的领导地位；对自己提出更高的道德标准，并努力践行；勇于为自身错误承担责任，而不是隐藏或以各种理由推卸。

在公正处事方面，道德角色模范在企业资源分配中保证公平性，以实现企业中的分配公正；对他人保持开放的态度，接受和征求他人的意见或建议，以实现企业中的程序正义；即使是在出现意见分歧的情况下，保持对他人的尊重，实现企业中的互动公正；对决策做出适当的解释，使员工能够掌握充分的决策信息，以实现企业中的信息公正。

（二）道德角色模范对员工的影响

道德型领导通过道德角色模范作用，以可见的行为影响着企业成员的道德行为和决策，进而塑造一种在类似情境下，企业成员均能自觉采取合理、恰当的道德行为和决策的企业道德氛围。

社会学习理论较好地解释了道德角色模范的作用机理。社会学习认为人们通过观察其他人的行为和行为后果进行学习。设立角色模范不仅提供了学习和模仿的榜样，同时向他人传递着相关行为规则。领导者的道德行为模范不仅能激发追随者的道德观，还会被发展、确认、激活成为一种规范的价值观，以便做出最恰当的道德决策。道德型领导的角色模范，为企业内部其他成员提供了道德指导，有助于企业成员更好地认识自我和展现道德行为。

四、道德型领导影响道德行为的过程

道德行为是指在一定的道德意识支配下，由行为主体自觉选择而发生的有利于或有害于他人或社会的行为。道德行为包括道德行为和不道德行为。企业在进行活动时都需要遵循一定的道德规范和准则，当企业违反了这些道德规范和准则时，企业就出现了不道德的行为。在企业活动中，领导的作用是不言而喻的，当领导属于道德型领导时，也就说明了企业的活动遵循了一定的道德规范和准则，选择了有利于他人或社会的行为，从而形成企业道德的行为。领导可以通过以下几种方式影响企业的道德行为。

第一，领导者影响着企业的道德气氛或者企业道德观的形成。企业道德气氛是指企业内关于什么是道德行为和道德问题如何处理的共同认识。Dickson et al.（2001）认为，企业道德气氛最重要的决定因素是领导者的道德行为。因为企业的领导者建立和实施企业目标、政策和实践活动，所以在企业的道德气氛形成的过程中起到了首要的作用。这个过程经过了以下两个阶段。

首先，在企业发展的最初阶段，企业创建者和其他早期领导者把个人的价值观融入企业的价值观中，领导者通过建立奖惩制度、资源分配和获得企业地位来传达企业的核心价值观念，从而形成企业气氛。

其次，随着企业的发展，企业的价值观通过企业设计、企业组织结构、仪式和企业使命的陈述得到了进一步加强，企业成员逐渐形成了共同的信念和价值观念，这种共同的价值观念和共同的认识也反映了企业的创立者和企业成员的个人价值观，并且随着企业的越来越大和更加成熟，各个层次上的领导者都能自觉执行道德规范，也就形成了比较

完善的企业道德价值体系。当企业面临新的道德环境时,领导者通过鼓励和奖励那些希望出现的行为,从而形成了新的行为规范。因此,正是企业的领导者在建立和维持企业的道德气氛中起到了这种显著的作用,而且在这一过程中,企业成员,尤其是领导者的价值观对企业价值观体系的形成和发展做出了重要的贡献。

第二,领导者通过建立与其下属的关系,直接影响着被领导者的道德观和行为。道德型领导中的领导者与被领导者之间的关系并不是属于互相交易和员工服从的关系,而是属于互相提高以追求更高的道德目标的关系,即变革型领导方式中的领导者与其追随者的关系。领导者通过提高被领导者的努力成就期望、增加被领导者努力的内在的动因和实现目标的内在动因等方式对被领导者进行激励,并且领导者不断地向被领导者灌输对美好未来的设想及表达自己和企业的道德观,激发企业员工的奉献精神,鼓励企业员工超越个人利益,关注企业的长远目标,实现企业的集体利益等。在企业的领导活动中,领导者充分考虑到企业员工的利益和各种需要,满足企业员工的这些需求,同时激发企业员工更高层次的需要。领导者正是通过这种与其追随者的不断互动过程,影响和改变着追随者的个人价值观及其行为,使企业员工的个人道德观与自己的道德观和企业的道德观逐渐达到一致,从而在对企业目标的追求上达到高度的认同。

第三,领导者的行为被那些崇拜他们的追随者模仿,为其追随者设立了角色模型,提供了行为示范追随者。从对领导者的行为、生活方式、情感反应、价值观、抱负、偏好以及所喜欢的东西等方面的观察中推知相关信息的过程就是一个替代性的学习过程。这种学习过程有助于追随者明确发展哪种性格、价值观、信仰和行为是正确和正当的。因此,领导者成了追随者模仿和替代性学习的参照标准和焦点人物。在企业中道德标准产生和执行的过程中,领导者的行为和示范是最为重要的独立因素。领导者不仅要制定正规的行为政策,而且还要通过他们的行为范例来表达出合乎道德的行为的重要性,以及对不道德行为的可容忍界限。通过观察模仿领导者的行为,使追随者明白了什么是企业提倡的行为和企业禁止的行为,同时也会观察到领导者和企业所倡导的道德观是否在具体活动中得到了真正的贯彻执行。因此,领导者的行为必须和他们提倡的道德标准相一致,并且为企业的员工形成可供遵循的道德标准。

五、道德型领导的实现模式

道德型领导要求领导活动在道德方面具有合法性,这要求领导者在企业内形成良好的企业道德气氛,向企业员工传达企业的道德观,并在日常的管理活动中贯彻执行这些道德观,采用各种措施强化这种观念,从而使企业的员工从事合乎道德的行为。因此,领

导者可以通过以下几种模式达到这种目标，从而使自己的领导活动符合道德方面的要求。

其一，建立清晰的道德行为的期望。领导者清晰地划分道德问题和界定道德行为，有助于减少道德问题的模糊性。对道德问题的情境和处理道德问题的方式给予清晰的界定，有利于形成企业道德气氛的正确方向。当一个企业进入发展和成熟阶段，它们倾向于制定正式的规则，并使管理过程制度化，以获得企业的稳定性和有效性道德规范(ethical codes)等。关于管理道德决策和道德行为的正式文件的制定是企业正式控制系统的一种(Falkenberg and Herremans，1995)。所谓道德规范是指表明一个企业基本价值观和希望其成员遵守的道德规范的正式文件，这些政策和文件阐述了企业可接受的和期望的道德行为标准，而且它们减少了企业内道德行为的模糊性。美国的企业越来越重视明确定义道德问题的重要性，阐述什么行为是可接受的，什么行为是不可接受的。例如，The Conference Board 报告指出，在财富 500 强的企业中，95%的企业制定了企业道德规范。同样意识到仅仅对道德行为制定正式文件仍然是不够的，因此，许多企业为员工提供了道德培训，为员工提供了系统的企业道德学习过程。并且在道德培训过程中，可以介绍企业的道德观和相关政策，通过角色模仿和训练等活动，使员工有机会在工作中运用这些道德观。在员工的企业社会化过程中，尤其要注意传递这种道德行为期望，因此而加强了企业的道德气氛。首先，社会化过程最初是向新员工灌输企业文化，保证企业的价值观和规范与员工的价值观的一致性，并且能够减少新员工道德行为的模糊性。通过社会化过程，新员工知道了企业所奉行的道德观和企业价值系统所鼓励的行为。其次，社会化过程会改变新员工的个人价值观。密集的社会化过程和连续的、固定的社会化技巧(Chatman，1991；Cable and Parsons，2001)会改变个人的价值观体系，使个人的价值观与企业的价值观更加一致。

其二，提供关于道德行为的反馈、指导和支持。对道德行为的具体方面的反馈会减少道德事件的模糊性，提高员工之间的道德意识，关注与解决道德问题的恰当的方式，而且这些活动表示企业支持这些道德行为，并期望员工按照这种方式解决问题，下属的发展和动机是领导过程的重要方面，作为一个指导者，领导者应该在道德观方面为其下属作出全面的指导和指示，强调员工如何处理道德问题，并关注下属在具体活动中的表现，进行道德问题处理的反馈。Bass(1990)指出指导的关键特征之一就是个人化的指示，即领导者面临具体的道德困境并提供对其下属有利的反馈方式。美国很多大型的企业专门设立了反馈道德问题的机构，例如道德委员会、道德主管和道德电话热线的设立等，有利于企业道德问题的沟通和反馈，从而使企业员工遇到道德问题时可以得到及时的帮助和指导。

其三，意识到并且奖励那些支持企业价值观念的行为。在员工招聘、员工发展和解雇等过程中强调道德行为和道德观等方面，有助于员工认识到道德行为的重要性。正式和非正式的奖励都会加强道德行为的发生。非正式奖励是指来自上级领导者个人或者其他领导者的信任、自主安排工作的计划、同企业其他层次员工交流的机会、从事特殊工作的机会等，实质上是对那些符合道德标准的下属，领导者更加信任和尊敬并且给予发展的机会，通过建立与道德观相一致的奖励体系来强调价值观和道德规范的重要性；正式奖励包括各种财务奖励和企业职位的提升等。及时对道德行为进行奖励和对不道德行为进行惩罚，会加深企业的员工对企业道德的认识，把企业的道德价值贯彻到自己的日常工作中，逐渐使个人的道德观和企业的道德观达成一致。

其四，领导者设立行为榜样。领导的行为是传达期望、价值观和基本假设等文化和企业气氛的重要途径。领导为道德行为设立了榜样，并且他们的行为影响着其追随者的道德行为和企业道德气氛的形成。实证研究表明，领导的角色模型作用对员工的道德行为具有重要的影响，特别是直接上级和管理者的行为更是如此。社会学习理论为领导行为影响员工的道德行为提供了理论基础。个人学习方式之一就是观察他人的行为和行为后果。如果被观察到的行为产生了好的效果，那么在合适的场合下，观察者也会做出这种行为。因此，员工视领导者的行为为可接受的行为。标准角色模型通过两种途径间接影响企业道德气氛，增加对领导者的信任和推动价值观的一致性。做出和企业价值观相一致行为的领导者更加获得员工的信赖。House and Schamir(1993)提出角色模型是具有魅力影响的领导者向员工传达与企业目标和愿景相关的价值观的一种机制。通过角色模型，领导者的行为不仅激活了其追随者内在的价值观，而且为其追随者的行为设立了一套恰当的规范。同样，角色模型传达了对企业具有重要影响的价值观，有助于改变员工的个人价值观，使员工和企业在道德观上更加匹配。

第三节　企业道德气氛

一、什么是企业道德气氛

企业道德气氛是企业道德环境的体现，是指企业内部成员对于企业道德观和道德规范的共同认识，是对什么是符合道德的行为，如何解决道德困境或问题的共同体验和认知，是影响员工道德行为的首要因素。大多数研究者认为，他们所定义的企业道德氛围

不是用来测量企业道德水平的高低，而是对企业内部占主导地位的道德思维模式的描述。

Victor 和 Cullen(1987)首先提出了企业道德气氛的概念。他们认为企业道德气氛是员工对企业道德程序与政策所共同持有的一种稳定的认知与行为意向。他们将企业道德气氛归入企业气氛的范畴，认为企业道德气氛是企业在处理道德问题上的特征，也是企业成员在什么是符合道德的行为和应该如何处理道德问题两方面所形成的共同感知。

Malloy 等认为企业道德气氛是企业成员对什么是正确的道德行为以及如何解决道德问题的心理知觉结构，它使员工了解企业的共同价值观与目标，以及在此价值观与目标的背景下，哪些行为是符合道德的，哪些行为是非道德的，道德问题出现后应该如何处理和解决，谁应该负责任等问题的共同认知。Wimbush 是员工如何看待与解决两难道德问题的知觉，是企业及其成员道德行为决策的重要依据。从道德角度来看，它属于道德行为的规范结构。

Trevino 认为企业道德气氛是企业道德环境的体现，是指企业内部成员对于什么是符合道德的行为，如何解决道德困境或问题的共同体验和认知，是影响员工道德行为的首要因素。

吴秉恩认为企业道德气氛是企业内成员针对什么是正确的道德行为以及如何解决道德问题的共同认知，所以企业道德气氛的形成可以帮助企业规范企业的道德准则，企业道德气氛认知有助于其形成对企业价值观的认同，并有助于成员形成符合企业道德准则的道德行为。

我们认为企业道德气氛是企业道德环境的体现，是指企业内部成员对于企业道德观和道德规范的共同认识，是对什么是符合道德的行为，如何解决道德困境或问题的共同体验和认知，是员工关于道德相关问题的共识，涉及对道德行为的判断以及对道德问题的解决方式，直接影响着企业员工的道德行为。

二、企业道德气氛理论

（一）道德气氛理论模型

Victor & Cullen(1987)提出道德气氛理论模型。他们认为企业道德气氛由道德标准(ethical criteria)和道德关注点(locus of analysis)两个维度构成，如表 11-3 所示。

表 11-3　道德气氛理论模型

道德标准	道德关注点		
	个　人	公　司	社　会
利己主义标准	自我利益	公司利益	效率
慈善性标准	友谊	团体利益	社会责任
原则性标准	个人人道	规则和经营程序	法律和专业规范

资料来源：Victor & Cullen，1987：6.

1. 道德标准

道德标准是指用来评判事情道德特性的方法或思想。道德标准越向原则性标准靠近，企业员工就越会进行符合道德规范的行为。Victor and Cullen 根据三种道德理论，即利己主义论、功利论和义务论提出三个不同的道德标准来划分道德气氛：利己主义标准（Egoism）、慈善性标准（Benevolence）、原则性标准（principled）。

2. 道德关注点

道德关注点是指在处理道德问题时关注的是哪类群体。他们认为利益相关群体的不同是道德关注点不同的来源。道德关注点有个人层次、企业层次和社会层次。个人层次只考虑自己；公司层次以局部利益为目标，关心的是公司的利益；社会层次以整体为目标，考虑的是整个社会的利益。

（1）道德关注点：个人层次。个人层次的利益相关群体就是道德决策者个人，也就是说，当企业决策者在作决策时只考虑到决策者个人的利益得失，选择那些对自己有利的决策备选方案。

（2）道德关注点：企业层次。企业层次的利益相关群体局限于企业内部，即当企业决策者在作决策时权衡企业整体利益的得失，选择那些有利于企业整体利益的决策备选方案。

（3）道德关注点：社会层次。社会层次的利益相关群体则是与企业相关的所有利益相关者，即当企业决策者作决策时会考虑此决策对企业所有利益相关者利益的影响，只有符合所有利益相关者的最大利益才会作该项决策。

3. 九种理论上的道德气氛

根据“道德标准”和“道德关注焦点”两个维度，Victor and Cullen 得出了九种理论上的道德气氛，如表 11-4 所示。

表 11-4　五种道德气氛

道德标准	道德关注点		
	个　人	公　司	社　会
利己主义标准	工具主义	工具主义	无
慈善性标准	关怀性	关怀性	法律和专业规范
原则性标准	独立性	规则和经营程序	法律和专业规范

资料来源：Victor & Cullen，1988：111-112；Wimbush & Shepard，1994：639.

五种道德气氛：

一是关怀的道德气氛（所有层次的慈善性标准）：在企业中慈善性标准成为主要的准绳，即企业中谋求最大多数人的利益。

二是尊重法律和规范的道德气氛（法律与专业规范）：在企业中，对原则性标准的尊重蔚然成风，并由此产生了一种对社会法律和专业规范的积极态度，企业活动以遵循法律和规范为最主要的行为准则。

三是尊重规则的道德气氛（规则和经营程序）：在企业中，特别强调公司的规则或规章，一切活动必须遵守公司的规章或规定。

四是工具主义的道德气氛（所有层次上的自我主义）：在企业中利己主义成为行为的主要准绳，公司和个人的自我利益得到突出强调，企业活动中以最大化个人利益为主，而不管其他。

五是独立性的道德气氛（个人道德）：在企业中，尊重个人的道德价值观，企业成员做自己认为正确的事情，当然这些企业成员的个人道德价值观遵循了一定的道德规范，符合一定的道德原则。

（二）企业道德气氛维度的理论

范丽群（2013）从道德理论出发，根据三种道德判断标准：目的论中的利己主义标准、义务论中的法律制度标准与道德规范和原则标准，把企业道德气氛划分为三种，即利己主义的企业道德气氛、遵循法律制度的企业道德气氛和遵循道德规范的企业道德气氛。其理论构建如表 11-5 所示。

表 11-5　企业道德气氛维度的理论构建

道德判断标准	道德判断理论	企业道德气氛
利己主义	目的论	利己主义道德气氛
法律制度	义务论	守法道德气氛
道德规范和原则	义务论	守法道德气氛

1. 利己主义的企业道德气氛

利己主义的企业道德气氛是根据利己主义标准来判断道德行为的，这种道德判断标准来源于目的论的道德判断理论，即判断一种行为是否是道德的，主要根据这种行为结果是否给自己带来最大利益，而不管这种行为是否侵害了其他利益相关者的利益，或者是违反了相关的法律制度。管理者在进行决策活动时，势必追求企业的最大利益，而不会进行法律或者道德方面的思考，即使进行了法律或道德方面的考虑，也是因为遵循法律或道德规范比不遵循它们更能为企业带来利益。企业一般员工在工作过程中，往往会以“最大化个人利益”为准绳，甚至会损害企业的利益。其对企业经营管理的影响如表 11-6所示。

表 11-6　企业道德气氛对企业经营管理的影响

	经营道德准则	管理者决策	考核员工行为
利己主义道德气氛	是否讲道德、是否守法取决于是否有利于获得企业利益	追求企业的最大利益	以利益最大化为标准，往往以最大化利益标准要求自己
遵循法律制度的企业道德气氛	企业奉行“只要合法就是讲究道德的”把服从法律视为首要责任，只要不违反法律制度，不管做什么和怎么做都是允许的	以遵循法律制度为前提的	要求其员工行为必须符合法律制度的规定
遵循道德规范的企业道德气氛	在合乎道德的条件下追求自己的利益最大化	建立有效的道德行为导向、激励、监督制衡机制	要求其员工行为必须符合道德规范和原则的要求

2. 遵循法律制度的企业道德气氛

遵循法律制度的企业道德气氛是根据法律制度标准来判断道德行为的，这种道德判断标准来源于义务论的道德判断理论。即判断一种行为在道德上是否正确，并不是看它的结果，而是看行为本身是否符合某些基本的规则，或者说是否遵循了某些义务。以法律制度来判断道德行为，遵循了法律制度就是道德行为，如果行为违反了法律制度就是不行为。企业员工的违法行为是很少见的，不管是管理者在作决策还是一般员工在日常工作中都是以遵循法律制度为前提的。因为遵循法律是道德规范的最低底线，很多道德规范并没有成为法律制度，所以具有遵循法律制度道德气氛的企业并不会出现更高层次的道德行为。其对企业经营管理的影响如表 11-6 所示。

3. 遵循道德规范的企业道德气氛

遵循道德规范的企业道德气氛是根据道德规范和规则的标准来判断道德行为的，这

种道德判断标准也是来源于义务论的。如果某种行为遵循了某一道德规范和规则,这种行为就称为道德的行为;如果某种行为违反了道德规范和规则,则称为不道德的行为;这里的道德规范和规则是指经过道德学长期的理论论证并得到广大社会普遍认可的道德规范和规则,并且提倡个人或企业努力去追求和实现的一些具有普遍性的道德规范和原则,例如公平、公正、尊重人权、平等、正直以及具有人文关怀等。具有遵循道德规范和规则道德气氛的企业员工比其他道德气氛的企业员工的道德行为要多,员工的违法行为就更少,难以见到。其对企业经营管理的影响如表 11-6 所示。

三、企业道德气氛对道德行为的影响过程

企业道德气氛的实证研究表明现实中存在五种企业道德气氛,即工具主义的道德气氛、关怀的道德气氛、独立性的道德气氛、尊重企业规则的道德气氛和尊重社会法律和规范的道德气氛。依据企业道德气氛的理论构建,在理论上这五种企业道德气氛从工具主义的道德气氛、关怀的道德气氛、独立性的道德气氛、尊重企业规则的道德气氛到尊重社会法律和规范的道德气氛是逐渐递进和提高的,是逐渐从不好变为优秀的过程。从理论上分析也可得出如果企业依次具有这些不断递进的道德气氛,员工的道德行为也会不断增加。

具有尊重社会法律和规范的道德气氛的企业比尊重企业规则的道德气氛的企业更能促进道德行为的发生。在工具主义的道德气氛中的员工由于行为以个人主义为标准,决策时考虑的也是个人利益的得失,因此工具主义的道德气氛容易产生不道德行为;在尊重社会法律和道德规范的道德气氛中的员工行为参照原则性标准,决策时权衡的是对全社会的利益得失,因此尊重社会法律和道德规范的道德气氛容易产生道德行为。

一些实证研究支持了上述的理论分析,Wimbush and Shepard(1994)在研究企业道德气氛的实证研究中其数据结果表明高慈善性或者高原则性的道德气氛与企业员工的道德行为紧密相连,而高自我主义的工具主义道德气氛与员工的不道德行为高度相关。

企业内道德气氛的强度影响着员工道德行为的发生。当企业具有某种“强道德气氛”时,这种道德气氛对员工的道德行为具有较高的影响力和较强的控制力。企业员工自觉以这种道德气氛认可的方式和标准行事,一般都是有章可循、有例可参,如果存在强的消极的企业道德气氛则产生不道德行为的可能性大大增加。

在一个“弱道德气氛”中,此种道德气氛对员工的道德行为影响比较小,员工容易按照自己的标准行事,在遇到道德问题和道德困境时,难以有既定标准可循,因此具有弱道德气氛的企业比具有强道德气氛的企业更容易产生不道德行为。

（一）利己主义的道德气氛对道德行为的影响

具有利己主义道德气氛的企业不一定从事不道德行为，除非他们认为这样做对企业是利大于弊的。他们从来不会去做合乎道德的事，如果他们认为做合乎道德的事对企业有利，他们也会积极地去做。他们确实不会因为是合乎道德的才去做，而是因为那样做是有利可图的。如果考虑到长远利益，只要可能，企业就会与相关各方保持良好的关系。一个精明的商人绝不会为了获得暂时的好处而与雇员、竞争者、顾客、政府、公众反目成仇。但这种决策，说到底是经营决策，是出于企业所有者利润最大化的考虑而不是道德决策。

具有利己主义道德气氛的企业出现不道德行为的可能性大小很大程度上取决于企业追求的利益是短期利益还是长远利益，越是追求长远利益，出现不道德行为的可能性越小；法制健全程度、舆论监督力度、行业惯例、企业规模、个人道德观念等因素对企业出现不道德行为的可能性大小也有影响。由于讲道德有时确实意味着牺牲自身利益，尤其是短期利益，而企业又没有履行企业道德责任的意识，所以说，出现不道德行为的可能性相对较大。

（二）遵循法律制度的道德气氛对道德行为的影响

具有遵循法律制度道德气氛的企业出现不道德行为的可能性是存在的，原因在于以下方面：第一，法律所要规范的行为有限。法律是人们所必须共同遵循的最起码的行为规范，它只能对触犯了“最起码的行为规范”的行为予以追究，对一般不道德行为并不追究。在招聘、提升和报酬上不公正、不安全或有损健康的工作条件，不完全真实的广告宣传，只要不造成严重危害，法律就不管。第二，立法滞后。表现在两个方面：一方面，法律反映的是昨天的道德准则，不一定符合今天和明天的社会期望；另一方面，法律的起草是数年磨一剑，而社会是在不断发展变化的，因此，难免会出现法律滞后于现实的情形。

在多数情况下法律与道德是统一的，所以具有遵循法律制度道德气氛的企业从事不道德行为的可能性尽管存在，但相对比较小。

具有遵循道德规范道德气氛的企业通过营造良好的道德环境，使企业成员认识到什么是企业和员工应该做的，什么是不应该做的，并以这种认识来指导自己的行为。企业或员工不做某件事，不仅仅因为害怕受到惩罚，而且还因为感到那样做是不道德的；企业或员工做某件事，不仅仅因为能得到奖赏，而且还因为感到那样做是道德的。

具有遵循道德规范道德气氛的企业并不意味着不会出现任何不正当经营行为。对什么是合乎道德的行为的认识上的偏差（即自认为是道德的，但实际上是不道德的）、保

证企业实行道德管理的措施不够健全或执行不够坚决、个别员工违背了企业有关规范制度、从事不道德经营行为等,都可能导致不道德经营行为的出现。但与另两种企业道德气氛相比,具有这种伦理气氛的企业出现不道德经营行为的可能性应该是最小的。

(三) 遵循道德规范企业道德气氛对道德行为的影响

具有利己主义道德气氛的企业只关心自身利益,没有切实履行企业社会责任。从企业社会责任角度考虑,仅仅履行经济责任是存在明显缺陷的,也难免会有不道德行为,而且最后对企业自身利益,尤其是长远利益反而有不利影响。

具有遵循法律制度道德气氛的企业在履行企业社会责任方面达到了最基本的要求,能坚持不懈地自觉地遵循法律已属不易,在法制还需健全、社会风气尚待进一步改善的情况下,更是难能可贵。由于法律的局限性,仅仅遵循字面上的法律有时也会出现不道德的行为,而且满足于守法就行,将失去获得基于卓越道德的竞争优势的可能。

具有遵循道德规范道德气氛的企业很好地履行了企业社会责任,把出现不道德行为的可能性降到了最低。由于企业行为遵循了普遍性的道德规范和原则,从而也考虑到了企业利益相关者的利益,因而企业能够获得投资者、客户、供应商和社会等利益相关者的支持和合作,对企业的长远发展和长远利益具有不可估量的积极影响。

第四节　企业道德管理

企业道德管理是企业促进员工道德行为的管理制度和管理机制。企业道德管理大体上从四个方面进行:企业道德管理机构、企业道德官员、企业道德信息系统和道德培训和奖惩机制。

一、企业道德管理机构

企业道德管理机构是企业内专门负责处理企业道德问题的特别职能部门。企业的道德机构一般由“企业道德委员会”及其所属“企业道德办公室”构成,简单一点的则设一个由道德经理负责的企业道德部门,或在公司办公室、监察部、人力资源部、公共关系部中的某一个部门设立一个专门职位。凡是在上述部门工作的统称为企业道德官员。

1. 公司道德委员会

公司道德委员会制度常见于一些规模较大的公司,委员一般由来自不同职能区域的

高层管理人员组成,其主要作用是专门为执行总裁及其管理决策提供道德监察和道德政策指导。道德委员会有两个基本功能:一是为其所属的道德办公室把握方向,负责检视和批准公司道德准则。二是负责召集相关专业人员,讨论需要高层考虑处理的道德问题。另外,对于那些真正关心企业道德问题的高层管理者来说,道德委员会还有对公司重大决策进行道德评价,并提出建设性意见的作用。

实行道德委员会制度的公司一般都有隶属于该委员会的企业道德办公室。作为常设机构,企业道德办公室的主要工作是:组织实施对员工的道德培训,对公司道德准则的执行情况进行监督,向执行总裁报告企业遇到的道德方面的问题,收集、整理并授权发布企业道德方面的信息。为使道德办公室处于有利的位置从而更好地发挥作用,许多公司都授予道德办公室与执行总裁直接联系沟通的权利。

2. 公司道德官员

公司道德官员是对企业中各类道德机构负责人的统称。据调查,在美国大约有三分之一的企业设有道德官员,而且大多数公司在公司的层次上设立这一职位。一些企业指定其辩护律师担任这一职务,其他一些企业则发明了像道德副总裁或道德主管、道德内部监督主管一类的头衔。担任此职的负责人一般要向高层经理、执行总裁和董事会定期报告有关企业道德方面的信息。

担任道德官员的人都有不同背景。对于来自内部的人来说,此项工作多由公司办公室、法律顾问办公室、监察部、人力资源部、公共关系部出身的人担任或兼任。从事法律工作是道德官员最普遍的背景。但也有一些企业不赞成律师担任此项工作,理由是公司的律师会面临潜在的利益冲突。律师是被聘任来维护公司权利的,他们难以客观地把握道德问题。不管怎样,所有企业的一条共同准则是:担任此职的人必须公正、可靠和谨慎持重。

二、企业道德行为规章

道德规章是道德管理制度的一个构成部分。道德规章以行为规范和行动准则的形式,具体规定了公司成员,无论是管理人员还是普通员工,在处理道德两难时需要遵循的范例和原则。道德规范一般包括公司使命和价值观声明、公司行为规范和公司政策手册三个部分。

1. 公司使命和价值观声明

公司使命和价值观声明一般都简洁地描述了公司的管理哲学和经营价值观。一项公司使命声明是公司的基本法典和总章程,是一个公司的“十诫”。为使使命和价值观声

明真正发挥规范性效用，公司一般都力求声明清楚明白、简短易记，能够准确地表达公司高层的管理理念和经营哲学；同时，公司也努力将价值观声明作为评价行动方案的一个重要因素，纳入决策程序，使之能够被真正用于指导公司成员的各项决策。例如强生公司(Johnson & Johnson)的价值观声明“我们的信条”语言极为平实。

案例 11-1　强生公司的信条

我们相信我们首先要对医生、护士和病人，对父母亲以及所有使用我们的产品和接受我们服务的人负责。为了满足他们的需求，我们所做的一切都必须是高质量的。我们必须不断地致力于降低成本，以保持合理的价格。客户的订货必须迅速而准确地供应。我们的供应商和经销商应该有机会获得合理的利润。

我们要对世界各地和我们一起共事的男女同仁负责。每一位同仁都应视为独立的个体。我们必须维护他们的尊严，赞赏他们的优点。要使他们对其工作有一种安全感。薪酬必须公平合理，工作环境必须清洁、整齐和安全。我们必须设法帮助员工履行他们对家庭的责任。必须让员工在提出建议和申诉时畅所欲言。对于合格的人必须给予平等的聘用、发展和升迁的机会。我们必须具备称职的管理人员，他们的行为必须公正并符合道德。

我们要对我们所生活和工作的社会，对整个世界负责。我们必须做好公民——支持对社会有益的活动和慈善事业，缴纳我们应付的税款。我们必须鼓励全民进步，促进健康和教育事业。我们必须很好地维护我们所使用的财产，保护环境和自然资源。

最后，我们要对全体股东负责。企业经营必须获得可靠的利润。我们必须尝试新的构想。必须坚持研究工作，开发革新项目，承担错误的代价并加以改正。必须购置新设备，提供新设施，推出新产品。必须设立储备金，以备不时之需。如果我们依照这些原则进行经营，股东们就会获得合理的回报。

资料来源：强生公司网站.

2. 公司行为规范

行为规范详细地规定了公司成员所应有的日常行为的各项细节，是公司使命和价值观的具体化。在美国的各大公司中，行为规范比较流行，大多数培训科目都包含有道德规范的内容。由于需要规定细节，行为规范一般都比较长，不便于掌握。于是，许多公司便把行为规范分解成若干部分，以此解决“长”与“短”的矛盾。一般做法是：第一部分提供集中反映公司核心价值观的、涵盖广泛的指导原则，接下来的内容则是具有实际行动指导意义的较为详细的部分。这些部分包括针对具体情况的规范应用，以及针对一般问

题的解答。此方面的典型是惠普公司，该公司的核心价值观体现在三份文件中，一份是纲领性的《公司目标》，另两份是详细的政策和行动指南——《以惠普方式沟通》和《商业行为标准》，两者都具体地规定了工作人员在处理各种问题时应有的行为细节。

3. 公司政策手册

公司政策手册用以储存公司的所有相关规则。一般的政策手册犹如百科全书，除公司的相关规则外，还容纳了与公司及行业相关的所有法律和行政规章，包括了公司的所有政策规定，如人力资源政策等，但都少不了有关公司道德政策的内容。

为使政策能够真正对员工的行为产生影响，公司在编制政策时都注意以下三点：一是删除法律术语，尽可能用日常用语来阐明政策；二是发行提供给特别职能部门的单行手册，如采购部门、人力资源部门，以帮助这些部门解决可能遇到的特殊问题；三是不断更新内容，以适应不断变化的新形势。例如波音公司(Boeing)的道德政策就经历了几次重大修订。20 世纪 80 年代初，波音公司首次实施了改进道德计划。1985 年，公司针对之前发生的几起违反规范的事件，对道德政策进行了修订，并将政策内容合成一个小册子，名为《业务行为指南》。该手册将业务分成五个领域：市场营销行为；提供商业礼貌；利益冲突；接受商业礼貌；公司时间、材料、设备和专有信息的使用，详细地规定了每个领域的行为准则。20 世纪 90 年代，公司在小册子中又增添了三个领域：与供货商的关系；美国政府的前雇员——利益冲突；证券买卖——内部交易。作为可以随手拈来的参考，政策手册有效地指导了员工的日常行为。

三、道德信息系统

为使公司有一个强有力的、完全整合的道德文化，一些大公司在道德管理制度方面特别注重道德信息系统的建设，充分发挥道德信息系统在传递公司价值观、行为准则和道德政策中的作用。这种传递包括了正式信息系统和非正式信息系统的所有层面。

在各种道德信息传递方式中，应用最多的是公司中的正式道德信息管道，如招聘书、公司通讯及相关杂志。由于信息技术的广泛应用，各大公司现在都更多地通过网站、企业内的局域网和电子邮件向其成员传递道德信息。

(1) 网站。公司网站是大公司道德价值观的一个重要的信息来源，各公司一般都在网站上公布其使命和价值观声明，甚至公布其行为规章。公司成员可以在网站中获得必要的道德指南，而一些利益相关者，如潜在的雇员、顾客、供应商也都可以通过公司的网站来了解，包括道德规范在内的有关公司的各种信息。

(2) 招聘手册。在招聘手册中介绍企业道德信息，是美国一些大公司宣传其价值观、

展示企业道德形象的主要方式之一。一般的招聘手册中，都包含有公司的使命与价值观声明、公司价值观的阐述和公司成员如何获得成功的描述。公司都希望借此使应聘者了解公司的企业文化和道德品质。

（3）有关公司定位的内部资料。这些资料一般包括公司使命和价值观声明、典型的道德困境及其解决之道、有关制定道德决策的方法解释以及如何提出和报告人们所关心的道德问题等。

（4）公司通讯与杂志。这些材料包括公司使命声明、公司模范人物的故事、对公司成员处理道德问题的评述等。

四、进行系统的切实可行的道德培训

根据企业不同的发展阶段和对企业道德不同层次的追求对企业内全部员工进行系统的道德培训，提高企业员工的道德决策技巧和能力，帮助员工评估道德的优越性、了解道德决策过程。道德培训提供了企业对于解决道德困境的各种合理的方式。道德培训可以进一步强化员工的道德意识，提高对道德问题的敏感度。

五、建立奖惩系统以支持道德行为

在一个企业内人们总是做那些得到奖励的事情而避免做那些会受到惩罚的事情。利用奖惩制度也许是一种促进道德行为的有效方式。即奖励那些通过和企业价值观一致的方式完成目标的员工，同样也意味着惩罚那些违反规则的任何层次的员工。管理者通过奖励道德行为和惩罚不道德行为来支持企业的制度和规则。这种行为向员工传达一个信号，即员工如何为道德负责任、管理者如何通过行动来表示支持等。

小　结

1. 企业道德观是企业在适应内外环境的过程中所形成的对企业及其利益相关者的系统认识和看法。是约束员工行为的基本观念和信念。

2. 企业道德规范是企业在适应内外环境的过程中形成的处理企业与利益相关者关系的行为规范。是约束员工行为的基本行为规范。

3. 道德型领导是指领导者通过个体行为和人际互动，向下属表明什么是道德的、恰当的行为，并通过双向沟通、强制等方式，促使他们遵照执行。

4. 企业道德气氛是企业道德环境的体现，是指企业内部成员对于企业道德观和道德

规范的共同认识，是对什么是符合道德的行为，如何解决道德困境或问题的共同体验和认知，是影响员工道德行为的首要因素。

5. 企业道德管理是企业促进员工道德行为的管理制度和管理机制。企业道德管理大体上从四个方面进行：企业道德管理机构、企业成员道德规范、企业道德信息系统和企业道德决策机制。

关键词

企业道德观(Corporate moral view)、企业道德规范(Corporate ethics codes)、道德型领导(Moral leadership)、企业道德气氛(Corporate moral atmosphere)、企业道德管理(Corporate moral management)

练习题

一、判断题(测试你的道德商数 EQ)

1. 分权型企业一般会把不道德行为的责任归咎为下级员工。(是　否)
2. 分权型企业赋予员工广泛的决策自主权。(是　否)
3. 企业文化为企业内如何行动提供了准则。(是　否)
4. 综合型文化非常关注业绩，却很少关注。(是　否)
5. 强制权和奖赏权的工作原理相同。(是　否)

二、测一测企业道德气氛

此问卷每题最高分为 5 分，每题得分加总即为总分，问卷值越高代表企业道德气氛越强。

右侧数字分别为：1. 完全不相符；2. 不太相符；3. 说不准是否相符；4. 大致相符；5. 完全相符	1	2	3	4	5
1. 在企业内，主要考虑的是企业全体成员的集体利益最大化					
2. 在企业内，人们在考虑事情时总是首先服从法律和职业标准					
3. 在企业内，遵守企业规章制度和程序非常重要					
4. 在企业内，人们保护自己的个人利益重于其他					
5. 在企业内，企业的决策者把所有成员的共同利益作为首要考虑的因素					
6. 在企业内，企业期望成员遵守个人的道德信仰					
7. 在企业内，人们总在考虑别人利益最大化					
8. 在企业内，企业的决策者总在考虑员工的个人利益					
9. 在企业内，企业严格要求每个员工都恪守企业的规章制度					

续表

右侧数字分别为:1. 完全不相符;2. 不太相符;3. 说不准是否相符;4. 大致相符;5. 完全相符	1	2	3	4	5
10. 在企业内,人们总做对客户和公众有利的事情					
11. 在企业内,企业成员总是考虑自己个人					
12. 在企业内,所有人都有自己的是非观,并根据自己的是非观来判断孰对孰错					
13. 在企业内,企业认为最有效的方法就是正确的方法					
14. 在企业内,企业决策者的指导思想是效率第一					
15. 在企业内,企业内没有道德和道德的空间,人们只考虑自己的个人利益					
16. 在企业内,企业成员首先要高效地工作					
17. 在企业内,只要工作损害到企业的收益时,所做的工作就是不合理的					
18. 在企业内,企业主要考虑的是法律规范和职业标准					
19. 在企业内,只要可以提高企业利润,可以不计后果					
20. 在企业内,企业成员应当严格遵守法律和职业标准					
21. 在企业内,企业的政策是否违反法律是企业首要考虑的					
22. 在企业内,企业成员的行为受个人道德的指引					
23. 在企业内,企业内的成功人士都严格遵守企业的规章制度					
24. 在企业内,企业成员严格执行企业的政策					
25. 在企业内,人们最关心的是个人的是非标准					
26. 在企业内,企业的决策者只关心企业的利润,而不管其他					
27. 在企业内,企业的政策总是根据每个员工个人利益制定的					
28. 在企业内,企业的决策者积极考虑客户和公众的利益					

三、测一测道德型领导

此问卷每题最高分为5分,设想一位你熟悉的企业领导,测量道德型领导,每题得分加总即为总分,问卷值越高代表此领导为道德型领导。

右侧数字分别为:1. 完全不相符;2. 不太相符;3. 说不准是否相符;4. 大致相符;5. 完全相符	1	2	3	4	5
1. 他/她信守企业并购前做出的员工利益保障承诺					
2. 他/她给予我们充分的支持以完成并购后的新工作					
3. 他/她所做的并购后部门决策和安排值得我们依赖					
4. 他/她切实按照并购前的部门调整方案开展人员安排					
5. 他/她如实地告诉我们并购所导致的员工利益变动					
6. 他/她支持我们继续开展并购前的部门内部活动					
7. 他/她不会让我们自行解决并购产生的业务问题					

续表

右侧数字分别为:1. 完全不相符;2. 不太相符;3. 说不准是否相符;4. 大致相符;5. 完全相符	1	2	3	4	5
8. 他/她不会以牺牲我们的利益为代价,来换取自己在并购业务管理中的业绩表现					
9. 他/她考虑我们在新工作环境中的利益和目标设定					
10. 他/她不会强迫被并购公司的员工做额外的工作					
11. 他/她经常会与我们讨论自己对待员工的方式是否正确					
12. 他/她关注我们在公司被并购后的工作感受					
13. 他/她花时间与我们私下开展如何适应新环境的交流					
14. 他/她关心我们在工作环境变化后的个人需求					
15. 他/她会花时间帮助我们调整在新环境中工作的情绪					
16. 他/她真诚地帮助我们考虑在新环境中的个人职业发展					

四、网络练习

1. 查找一家上市公司,了解该公司道德管理的情况。
2. 以这家上市公司为例审视该公司是如何通过道德管理的。
3. 该公司有无道德型领导?收集这一领导的行为特征。
4. 该公司道德信息系统建设如何?
5. 该公司道德气氛怎样?

五、案例分析

当赵德威坐在奢华的新椅子上时,他感到很焦虑。是什么让他如此烦心?事情怎么会变化得如此之快?他现在的状态就像正在行走时被一辆卡车出其不意地撞到。几年来,赵德威在天明会计师事务所工作,这是一家中型会计师事务所。他妻子左姬燕在一家制药厂上班,现在怀有身孕,孩子即将出生。医生告诉她,她是一名高危产妇。因此在预产期的前三个月,她就申请并获得了四个月的假期。这样很好,但问题是她休假期间没有薪水。好在赵德威刚刚获得了升职,现在是一名部门经理。

会计行业正在发生一些有趣的事情。例如,赵德威的上级决定所有注册会计师都必须参加考试,以获得注册投资顾问的资格。出现这样一个新变化道理很简单,公司可以利用与客户的关系来增加投资方面的收益。因为与许多个人和企业建立了长期关系,加上注册会计师必须诚实地对待工作和客户,客户们相信他们不可能辜负如此高的信任,正如赵德威的上司宣传的那样。赵德威所在部门里许多人不喜欢这项新政策;但通过这项考试的人工资涨了15%。午餐时赵德威一位搞财务的朋友热情地对他说:“赵德威,你现在做的事情是不公平竞争。”接着这位朋友指责他说,“例如,你是唯一可以获取客户纳

税人绝密信息的注册会计师，这可以给你洞察人们财务需求的机会。此外，你还可以轻易地将客户引向你业已拥有的共同基金，以保证你自己的个人投资免于困境。再次，如果某些共同基金已经开始走下坡路，但你的下属却还在投资以获取佣金和费用，你的信用就会遭到质疑，人家就不会再信任你。最后，从现在开始你的下属必须随时了解财务、税收和会计上的最新变化。”

当赵德威回到办公室时，他发现一些下属已经开始推荐天明会计师事务所正在审查的几家共同基金。突然，他们公司的一位会计客户——天使共同基金打来了电话。

“蓝天共同基金是我们的直接竞争对手，你让下属向别人推荐它，你想干吗？”对方继续咆哮，“赵德威，我们付给你很多钱来完成我们的会计程序，你就这样回报我们？今天下班前我想知道你是否还会继续推销我们竞争对手的产品。如果这样，不用我说，你也该知道你和你们部门都会受到直接影响。而且，这类事情也会在业内传开的。”

说完这些，对方突然就把电话挂断了。

思考与讨论：

1. 赵德威需要知道哪些道德和法律问题？
2. 对于赵德威每一个已经做出和将要做出的决定，试讨论其优劣。
3. 对于会计师事务所进军金融服务业一事你有何看法？
4. 哪些类型的群体在影响赵德威？

参考文献

[1] AGARWAL J，MALLOY D C. Ethical work climate dimensions in a nonprofit-organization：an empirical study[J]. Journal of Business Ethics，1999(20)：1-14.

[2] ARONSON E. Integrating leadership styles and ethical perspectives[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences，2001(18)：244-256.

[3] BROWN M E，TREVINO L K. Ethical leadership：A review and future directions[J]. Leadership Quarterly，2006，17(6)：595-616.

[4] BROWN M E. Misconceptions of ethical leadership：How to avoid potential pitfalls[J]. Organizational Dynamics，2007，36(2).

[5] BROWN M E，TREVINO L K，HARRISON D A. Ethical leadership：A social learning perspective for construct development and testing[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes，2005，97(2)：117-134.

[6] CARLSON S C. Ethical leadership：Influences of ethical climate，perceived organizational support，and perceived leader integrity[D]. Nova Southeastern University，2005.

[7] DANIELS D M. Ethical leadership and moral reasoning：An empirical investigation[D]. Nova Southeastern University，2009.

[8] ENDERLE G. Some perspective of managerial ethical leadership[J]. Journal of Business Ethics, 1987,6(8):657-663.
[9] DICKSON. Differences in within organization agreement when describing the organization and mplications of those differences[J]. Poster session at the meeting of Society for Industrial/Organizational Psychology, Dallas, 1998.
[10] DICKSON M W, SMITH D B, GROJEAN M W, Ehrhart M. An organizational climate regarding ethics: The outcome of leader values and the practices that reflect them[J]. Leadership Quarterly, 2001(12):197-218.
[11] ERONDU E A, JOHN A S, OARA O. Corporate ethics in Nigeria: a test of the concept of an ethical climate[J]. Journal of Business Ethics, 2004(51):349-357.
[12] FALKENBERG L. HERREMANS I. Ethical behaviors in organizations: directed by the formal or informal systems? [J]. Journal of Business Ethics, 1995(14):133-143.
[13] FORTE A. Business ethics: a study of the moral: reasoning of selected business managers and the influence of organizational ethical climate[J]. Journal of Business Ethics, 2004(51): 167-173.
[14] FULMER R M. The challenge of ethical leadership[J]. Organizational Dynamics, 2004, 33(3): 307-317.
[15] FRIDEMAN M. Capitalism and freedom[M]. Chicago; University of Chicago Press, 1962.
[16] GINI A. Moral leadership: An overview[J]. Journal of Business Ethics, 1997, 16(3):323-330.
[17] GOODENOUGH P L. Ethical leadership, values congruence, and work place deviance; An exploratory study[D]. Webster University, 2008.
[18] GROJEAN M W, RESICK C J, DICKSON M W, SMITH D B. Leaders, values, and organizational climate: examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics[J]. Journal of Business Ethics, 2004(55):223-241.
[19] HENRY J, SILVERMAN M D. Organizational ethics in healthcare organizations: proactively managing the ethical climate to ensure organizational integrity[J]. H E C Forum, 2000, 12(3): 202-215.
[20] JACKESON T. Management ethics and corporate policy: a cross-cultural comparison[J]. Journal of Management, 2000(37):349-369.
[21] CULLEN J B, PARBOTEEAH K P, VICTORL B. The effect s of ethical climates on organizational commitment: a two study analysis [J]. Journal of Business Ethics, 2003, 46(2):127-141.
[22] KHUNTIA R, SUAR D. A scale to assess ethical leadership of Indian private and public sector managers[J]. Journal of Business Ethics, 2004, 49(1):13-26.
[23] LOCH K D, CONGER S. Evaluating ethical decision making and computer use[J]. Comm. ACM, 1996, 39(7):74-83.

[24] MALLOY D C,AGARWAL J. Ethical climate in nonprofit organizations:propositions and plications[J]. Nonprofit Management&Leadership,2002,12(1):39-54.

[25] MENDONCA M. Preparing for ethical leadership in organizations[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences,2001(18):266-276.

[26] GROJEAN M W,RESICK C J, DICKSON M W,SMITH D B. Leaders,values and organizational climate:examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics [J]. Journal of Business Ethics,2004,55(3):223-241.

[27] MEYER,ALLEN N J. A three-component conceptualization of organizational commitment[J]. Human Resource Management Review,1991,1(1):61-89.

[28] MARTIN G S,RESICK C J,KEATING M A,DICKSON M W. Ethical leadership across cultures:A comparative analysis of German and US perspectives[J]. Business Ethics:A European Review,2009,18(2):127-144.

[29] MAYER D M,KUENZI M,GREENBAUM R,BARDES M,SALVADOR R B. How low does ethical leadership flow,Test of a trickle zlown model[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes,2009,108(1):1-13.

[30] RESICK C J,HANGES P J,DICKSON M W,MITCHELSON J K. A cross cultural examination of the endorsement of ethical leadership[J]. Journal of Business Ethics,2006,63(4):345-359.

[31] SIMS R R,BRINKMAN J. Leaders as moral role models: the case of John Gutfreund at Salomon Brothers[J]. Journal of Business Ethics,2002(35):327-339.

[32] SIMS R L,KROECK K G. The influence of ethical et one employee satisfaction commitment and turnover[J]. Journal of Business Ethics,1994(13):939-947.

[33] SCHMINKE M,AMBROSE M L,NEUBAUM D O. The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes,2005(97):135-151.

[34] TREVINO L K,HARTMAN L P,Brown M. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership[J]. California Management Review,2000,42(4):128-142.

[35] TREVINO L K,BROWN M,HARTMAN L P. A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership:Perceptions from inside and outside the executive suite[J]. Human Relations,2003,56(1):5-37.

[36] VICTOR B,CULLEN J B. The organizational bases of ethical work climates[J]. Administrative Science Quarterly,1988(33):101-125.

[37] VICTOR B,CULLEN J B. A theory and measure of ethical climate in organizations[M]. Frederick W C,Preston L E(Eds). Business ethics research issues and empirical studied. JAI Press

Inc Greenwich,CT,1990:77-97.

[38] VANDENBERGHE C V,BENTEN K,STINGLHAMBER F. Affective commitment to the organization,supervisor,and work group:Antecedents and outcomes[J]. Journal of Vocational Behavior 2004,64(5):47-71.

[39] WICKHAM J A. Collected works of the thirtieth chief of staff,United States Army:J A Wickham, United States Army Chief of Staff[J]. June1983-June 1987, Washington, DC: US Army,1996

[40] WIMBUSH J C,SHEPARD J M. Toward an understanding of ethical climate:its relationship to ethical behavior and supervisor influence[J]. Journal of Business Ethics,1994(13):637-647.

[41] WRIGHT T A,HOBFOOL S E. Commitment,Psychological Wellbeing and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources(COR)Theory and Job Burnout [J]. Journal of Business and Management,2004,9(4):389-406.

[42] WALUMBWA F O,SCHAUBROECK J. Leader personality traits and employee voice behavior mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety[J]. Journal of Applied Psychology,2009,94(5):1275-1286.

[43] 陈瑶．公司创业下组织变革特征与组织学习及绩效关系研究[D]. 杭州:浙江大学,2008.

[44] 邓晓辉．企业研究新视角:企业声誉理论[J]. 外国经济与管理,2004(6).

[45] 范丽群,石金涛,周祖城．伦理型领导探讨[J]. 理论探讨,2006,(1).

[46] 范丽群,周祖城,石金涛．关于伦理准则对企业道德行为影响的探讨[J]. 江西师范大学学报,2005(4).

[47] 陈雷．企业伦理建设:挑战、关键与路径选择[J]. 伦理学研究,2010(4).

[48] 范丽群,周祖城,石金涛．关于伦理准则对企业道德行为影响的探讨[J],江西师范大学学报,2005(4).

[49] 刘文彬,井润田．组织文化影响员工反生产行为的实证研究——基于组织伦理气氛的视角[J]. 中国软科学,2010(9). 118-129.

[50] 李海萍．组织领导者的道德发展水平对组织伦理氛围的影响[D]. 太原:山西大学,2011:55-59.

[51] 李彦敏,马力．关于公司伦理守则的思考[J]. 中外企业文化,2011(4).

[52] 许婷婷．管理者价值观与企业社会责任关系研究[D]. 沈阳:辽宁大学博士学位论文,2014(12).

[53] 李海萍．组织领导者的道德发展水平对组织伦理氛围的影响[D]. 太原:山西大学,2011:55-59.

[54] 李彦敏,马力．关于公司伦理守则的思考[J]. 中外企业文化,2011(4).

[55] 洪雁,王端旭．管理者真能"以德服人"吗? ——社会学习和社会交换视角下伦理型领导作用机制研究[J]. 科学学与科学技术管理,2011(7).

[56] 廖朝晖．企业并购的伦理审视[M]．北京：人民出版社，2009.
[57] 梅胜军．伦理决策研究进展与展望[J]．人类工效学，2009(3).
[58] 莫申江，王重鸣．国外伦理型领导研究前沿探析[J]．外国经济与管理，2010(2).
[59] 莫申江，王重鸣．国外商业伦理研究回顾与展望[J]．外国经济与管理，2009(7).
[60] 莫申江，王重鸣．转型时期民营企业组织伦理构思的案例研究[J]．管理案例研究与评论，2009(6).
[61] [西班牙]阿来霍何塞 G. 西松．领导者的道德资本——为什么美德如此重要[M]．于文轩，丁敏，译．北京：中央编译出版社，2005.
[62] 宝贡敏，徐碧祥．国外企业声誉理论研究述评[J]．科研管理，2007(3).
[63] 谭亚莉，廖建桥，李骥．管理者非伦理行为到组织腐败的衍变过程、机制与干预：基于心理社会微观视角的分析[J]．管理世界，2011(12).
[64] 田学红，杨群，张德玄，张烨．道德直觉加工机制的理论构想[J]．心理科学进展，2011(10).
[65] 赵立．中小企业家的道德影响力：理论与实证检验[J]．管理世界，2012(4).
[66] 周祖城．基于卓越伦理的竞争优势[J]．南开管理评论，2002(2).
[67] 企业伦理行为、组织承诺、工作满足与组织公民行为关系之研究[J]．企业管理学报，2004，60(2).
[68] 企业伦理对员工行为的影响机制研究[D]．西安：西北大学，2007(2).
[69] 谭亚莉，廖建桥，王淑红．工作场所员工非伦理行为研究述评与展望[J]．外国经济与管理，2012(3).
[70] 夏绪梅，李萍．企业非伦理的三维度解析[C]. International Conference on Engineering and Business Management，2010.
[71] 夏绪梅．组织非伦理行为原因研究综述[J]．未来与发展，2011(10).
[72] 朱颖俊，黄瑶佳．组织伦理气氛与成员信息伦理行为关系的实证研究[J]．情报杂志，2011(30).
[73] 赵立．中小企业道德氛围及其对组织绩效的影响[J]．浙江社会科学，2011(7).
[74] [美]林恩・夏普・佩因．伦理与组织信誉案例[M]．大连：东北财经大学出版社，1999.
[75] 朱瑜．组织伦理气氛的理论与研究[J]．心理科学进展，2006，14(1).

第十二章

企业道德审计



思想实验 12-1 “十目所视，十手所指”

“十目所视，十手所指”指个人的言论行动总是在群众的监督之下，不允许做坏事，做了也不可能隐瞒。

西汉戴圣《礼记·大学》：“所谓诚其意者，毋自欺也。如恶恶臭，如好好色，此之谓自谦。故君子必慎其独也！小人闲居为不善，无所不至，见君子而后厌然，掩其不善，而著其善。人之视己，如见其肺肝然，则何益矣。此谓诚于中，形于外。故君子必慎其独也。曾子曰：‘十目所视，十手所指，其严乎！’富润屋，德润身，心广体胖。故君子必诚其意。”

使意念真诚的意思是说，不要自己欺骗自己。要像厌恶腐臭的气味一样，要像喜爱美丽的女人一样，一切都发自内心。所以，品德高尚的人哪怕是在一个人独处的时候，也一定要谨慎。品德低下的人在私下里无恶不作，一见到品德高尚的人便躲躲闪闪，掩盖自己所做的坏事而自吹自擂。殊不知，别人看你自己，就像能看见你的心肺肝脏一样清楚，掩盖有什么用呢？这就叫作内心的真实一定会表现到外表上来。所以，品德高尚的人哪怕是在一个人独处的时候，也一定要谨慎。曾子说：“十只眼睛看着，十只手指着，这难道不令人畏惧吗?!”财富可以装饰房屋，品德却可以修养身心，使心胸宽广而身体舒泰安康。所以，品德高尚的人一定要使自己的意念真诚。

思考与讨论

1. 虽然“十目所视，十手所指”是用来指个人的言论行动总是在群众的监督之下。但是，如果企业也一样是在社会的监督之下，那么，类比人的“十目”“十手”，企业面对的监督者有哪“十目”“十手”？

2.“君子必慎其独也”是否意味着企业要进行道德审计，以树立良好的形象，形成道德资本？

3. 企业道德审计形成一种制度化机制是否意味着“君子必诚其意”？

第一节　企业道德审计概述

为了进一步促进企业道德行为，确保企业道德观和道德准则的有效性，通过道德审计测量公司道德效果是大多数上市企业已经或者正在作出的选择。企业正不断运用审计原理来确认企业的道德准则、政策和价值观是否对公司道德行为产生了正面影响。道德审计为公司提供了一种客观方法，来展示其改善战略规划的决心，包括是否符合法律、道德及社会责任。审计过程对公司业务非常重要，因为它可以提升公司的业绩和效率、增加对投资者的吸引力、改善与利益相关者的关系、鉴别潜在风险、降低不当行为的发生并规避有损公司声誉的曝光。

道德审计与财务审计有很多相似之处，它们都采用相似的程序与流程，一般都由外部专业人士来执行。尽管财务审计中的标准也可为道德审计报告提供客观基础，但两者仍然存在显著差异。财务审计关注与现金流有关的系统，从税务和管理责任等角度进行财务价值评估；而道德审计则关注企业的道德表现对公司内部以及更为广泛的外部所产生的影响。另一个重要差异是道德审计并非法定要求，而那些需要发行股票债券的上市公司则必须执行财务审计。道德审计是企业自觉行为，因而企业的参照标准也比较少，如报告频率、披露要求、应采取的补救措施等。

一、什么是企业道德审计

企业道德审计（corporate moral audit）是由利益相关者委托独立第三方的企业审计机构对被审计企业进行审计，客观地获取并评价企业管理当局关于企业行为所做认定的有关证据，以确定企业行为与既定的企业道德标准的符合程度并最终将审计结果传达给利益相关者的过程。道德审计是企业道德管理的主要组成部分，企业往往通过道德审计对企业道德管理及绩效的系统性评估，来判断企业道德管理是否有效。审计提供了一个机会来检验人们是否遵循了公司要求的道德标准。作为建立企业道德管理目的先导，审计有助于厘清企业目前的道德标准、政策及风险领域，以便有效地解决这些问题。

企业道德审计与企业社会审计的相关度很高，其审计内容大多相同，但企业道德审计比企业社会审计包含更多企业道德方面的因素。有学者把道德审计看成避免欺骗性商业行为的一种手段，指出道德审计应识别可能导致“道德陷阱”的现行政策和控制系统。有人认为，道德审计是检查员工是否认真履行了自己的责任，并发现公司不道德行

为的手段。有人认为,道德审计的目的是调查企业活动所产生的危害及利益,是企业行为对利益相关者产生的结果,而不是具体的内容和行为。

企业进行道德审计并公布道德审计结果,这样能促使企业从事讲道德的活动。如果利益相关者清楚地知道企业的道德战略和道德状况,就能够在企业行为不符合自己要求时做出是否终止与企业的合作关系的决定。而企业如果了解自己的道德状况,那么就可以及时地采取措施来巩固利益相关者对企业的信任。企业道德审计能够检查企业的道德目标与财务目标是否一致。当企业向利益相关者阐述自己的道德价值观时,企业道德审计能够使企业更具有说服力,使利益相关者信服和接受。由此可见,对于企业自身、企业的利益相关者乃至整个社会来说,企业道德审计都是十分必要和有意义的。

二、企业道德审计目标

企业道德审计的根本目标应该为验证企业行为与既定的企业道德观和道德标准的符合程度,但是要实现最终目标应该首先实现一个前提性的目标,即验证企业道德审计标准的合法性和透明度,然后才是最终目标——企业行为与既定道德标准的符合程度。

(一)审计标准的合法性

现行的法律法规规定了对利益相关者所负责任的最底线,因此企业道德审计的第一个审计目标应该是其审计标准的合法性,企业道德审计标准中的法律法规本身的合法性问题不需要我们探讨,具体来讲,合法性就是行业道德规范与企业道德标准的合法性,即必须首先符合相关法律法规的规定,合法的标准才能使利益相关者相信企业是在为他们的利益服务,或者说至少没有损害他们的利益,以这样的标准作为企业道德审计的标准才能使利益相关者对审计结果信服。

(二)企业道德审计标准的透明度

会计报表审计的标准是由政府或其某一部门颁布的,是公开的、透明的,是利益相关者很容易知悉的,因此在会计报表审计目标中没有关于标准透明度的要求,而企业道德审计不同于会计报表审计,它的标准中不仅包括国家颁布的法律法规,还包括企业所处行业的行业道德规范以及企业自身的道德标准,他们的透明度相对于由政府颁布的法律法规而言就相对薄弱,因此在保证行业道德规范及每个企业的道德标准都必须符合法律法规规定的前提下,保证他们的透明度,即保证他们能为利益相关者所知悉是非常重要的,他们必须也是公开的,或者至少是在利益相关者希望获得上述资料时企业能够予以

提供，只有这样才能使利益相关者在了解审计标准的情况下更好地理解审计结果。

（三）企业行为与既定道德标准符合程度的目标

在企业道德审计标准的合法性和透明度目标实现后便是验证企业行为与既定道德标准符合程度的根本目标，但是仅仅有符合程度这一个目标本身是不具备操作性的，这一层面的目标应该被划分为一些子目标，如所审查的企业行为的真实性和全面性等，企业行为以企业的价值观为导向，反映企业的实际价值观，但是只有在保证企业行为确实存在或发生时才能认为企业行为反映其实际价值观，因此企业行为的真实性应该是这一层面审计目标的一个子目标；企业行为不仅仅包括经济活动，而是涉及与企业相关的方方面面，因此企业道德审计中所审查的企业行为应该是全面的。

三、道德审计的主体

（一）道德审计的主体

道德审计的主体是提供道德审计的机构和组织。企业道德审计的潜在供给者会有很多，如企业内部审计部门、政府相关部门（如工商、税务、环保等）、公司的股东或者债权人、中介机构（如会计师事务所、咨询公司等）都可能成为企业道德审计的供给者。企业道德审计实践中审计的主体主要有以下几类。

第一类是会计师事务所（注册会计师）。注册会计师具备超然独立性，他们掌握相关的审计知识和技能，在进行会计报表审计过程中对被审计单位的企业文化、价值观念体系、生产经营各环节、各项规章制度也有着深入的了解，因此注册会计师完全有可能以较低的、合理的、委托人可以接受的成本实施企业道德审计。

第二类是社会公共利益监督机构，如环境保护协会、消费者权益保护协会等。这类组织对企业进行道德审计的目的是为消费者、投资者、政策制定者和雇员更好地进行经济决策提供信息，同时也对企业起到监督的作用。

第三类是企业自身。企业为了了解自己的道德状况，也往往进行道德审计或社会责任审计，如中国远洋公司每年都对自己进行道德审计，并形成文件公布。

第四类是投资基金组织。这类组织对企业进行道德审计，一是为了将资金投放在那些有社会责任感、道德水准较高的企业；二是对企业施加压力，促使企业遵守投资者要求的标准，例如，美国的投资基金先对其欲投资的企业进行道德审计，然后再进行投资。

第一、二、四类审计机构是外部审计的主体，外部审计的目的是为了给政府、投资者、

消费者、供应商、雇员等利益相关者提供制定政策和做出经济决定的相关信息,确保资源流向那些有较高社会责任感和道德水准的公司,也为了监督公司的道德建设并使之更加符合社会期望。第三类是企业内部审计。在企业内部审计过程中也必然包含对企业或其员工的行为遵守规章制度的情况进行审查,利用内部审计的工作成果必然可以提高审计人员实施企业道德审计的效率,同时企业内部审计人员也可以利用企业道德审计的结果更有针对性地开展内部审计工作,提高工作效率和工作质量。企业内部审计是为了公司了解和掌握自身的道德素质状况,以便修正道德建设计划和方案,调整道德执行、决策与控制系统,达到以评促建的目的。

(二) 道德审计主体的选择

企业道德审计主体应满足的条件有以下几项。

首先,受托责任的存在是企业道德审计产生的根本动因,实施企业道德审计必须体现对受托责任的检查和评价。

其次,受托责任双方即委托人和受托人之间必然存在利益冲突,因此提供企业道德审计的必须是独立于委托人和受托人的第三方,不能与其中任何一方有利益关系,也就是说,企业道德审计的提供者必须是超然独立的。

第三,企业道德审计涉及企业文化、企业道德价值体系、道德建设、道德管理、道德政策等内容,因此要实施企业道德审计,其提供者在掌握审计知识的基础上,还要对企业道德相关专业知识有所了解,必须深入被审计单位对包括企业文化、企业道德价值体系、道德政策、企业的经营理念、宗旨、各项道德规范、行为守则在内的与企业道德“制度”相关的内容,以及企业在实际生产经营中对上述“制度”的遵循情况等有全面深入的了解进而做出评价。

只有满足了上述要求的供给才能使对企业道德审计的需求成为有效需求,才有可能使企业道德审计成为可能。

四、道德审计的功能

开展道德审计不仅能够促使企业主动进行道德投资,使企业具有高度社会责任感、关注相关者利益、具有良好形象,从而积聚道德资本,增强企业“软实力”,增强竞争力,而且有利于规避审计风险,提高审计工作质量。

第一,实施道德审计,有利于提高企业的社会形象,增强竞争力。实施道德审计可使企业对每项活动及活动的每一环节都承担起道德责任。在产品设计阶段,注重设计符合

人性化的、有利于人类健康的、环保的、节约能源的产品和服务；在采购阶段，企业会多方选择供应商，充分考虑原材料的性态，以便从源头上对将来制成品的质量进行把关；在制造阶段，企业会主动使用清洁技术，以便给员工和周围的社区居民一个良好的工作和生活环境；在营销过程中，企业会主动向消费者传递真实而科学的产品和服务信息，销售质优且有利于消费者健康的产品和服务。这样企业在货币市场上即可获得大于竞争对手的利润，在资本市场上也能够获得股票升值的效益。

第二，实施道德审计，有利于规范职业经理人行为，使其带领企业健康发展。尽管现代公司治理结构在构建经理人激励与约束机制时采取了诸如股票期权、绩效股、股票增值权、虚拟股和奖金转股等具体形式，但仍然难以解决“内部人控制”等诸多道德风险问题。究其原因，行政式的企业代理权制度安排阻碍了职业经理人市场的培育，“官出数字，数字出官”的运作模式扭曲了经营者的行为。所以，解决道德风险问题，还有赖于强有力的制度约束和监督机制。

第三，实施道德审计，有利于促使企业的高层管理者关注员工的进步和发展。员工是企业产品的设计者、制造者、销售者以及最终的服务者。负责任的企业主动关注员工的合理需求，关心员工的进步和发展，对员工进行物质激励和精神激励，提高员工士气，增强企业的凝聚力和向心力。高层管理者以推己及人的仁爱思维对员工进行管理，管理者收获的则是财富之财富——人心。事实证明，关注员工进步与发展的企业是最有发展前途的企业。

第四，实施道德审计，有利于降低审计风险，提高审计工作效率和效果。道德审计是财务及经济责任审计的延伸，是为了更好地评价受托经济责任实施的辅助手段。审计人员在对被审计单位会计报表进行审计时，首先需要了解被审计单位的董事、主管人员及其主要股东的名称、声誉和职责分工情况，以此决定是否接受审计委托；在了解内部控制环境时，需要了解管理当局对待经营风险的思维方式和对会计报表所采取的行动；在出具审计报告前应获取管理当局的申请书，以明确会计责任和审计责任；在实施审计程序时，需要与管理当局进行沟通，以促使双方认真履行职责，同时避免审计人员可能受到的不公正指责或控告。因此，实施道德审计，可在提高工作效率的同时化解审计风险，确保审计工作质量。

五、道德审计的内容

（一）企业道德审计内容界定的模式

国外学者的研究及实践中企业道德审计内容界定的模式存在以下几种类型：利益相

关者导向型、道德问题导向型、多因素综合型和企业道德价值体系导向型。

(1) 利益相关者导向型道德审计。该种类型的企业道德审计注重从公司与不同利益相关者的关系入手开展审计,多见于公司自身实施的道德审计,即审计主体为公司自身的企业道德审计模式。如 The Body Shop 公司主要从利益相关者的角度,分十一个方面对自己进行道德审计。这十一个方面是:公司价值观和使命(公司目标、对符合社会责任的商业活动的支持程度等)、与股东的关系(财务状况、信息披露的真实性和及时性等)、与顾客的关系(产品质量、产品价格和顾客投诉处理等)、与雇员的关系(工资和福利、人力资源政策、工作环境和妇女待遇等)、与经销商的关系(授权条款、对经销商投诉的处理等)、与供应商的关系(合同条款、付款及时性等)、与其他团体的商业关系(合作项目的目的、内容和结果等)、与生态环境的关系(污染处理、能源消耗等)、与当地社区的关系、公共关系(沟通渠道的准确性、公开性,对批评的反应等)和对社会发展的贡献(保护动物、改善环境和尊重人权等)。

(2) 道德问题导向型道德审计。该种类型的企业道德审计注重从企业面临的道德问题出发开展审计,大多是一些社会公共利益监督机构所采取的审计模式。如美国的经济优先问题委员会从以下几方面对企业进行道德审计:环境问题(保护环境的管理措施、志愿活动及其结果等)、妇女问题(女性员工的报酬、发展机会等)、少数民族问题(少数民族员工的待遇、报酬和融合等)、值得称赞的供给方面(长期和短期投资、公司重点项目等)、与当地社区的关系(为社区发展提供的合作、自愿的努力及其相关措施等)、家庭福利(员工家属的医疗保险、基于家庭原因的弹性工作制度等)、工作环境(工作安全、工作场所设施等)、社会开放度(自愿、主动地向公众提供相关信息等)、动物保护、武器条约(是否合法地向国内或国外提供武器生产或其他服务)、同性恋问题(是否存在同性恋员工及对他们的措施和待遇)。

(3) 多因素模型。如 Muel Kaptein(1998)提出应从六个方面进行道德审计:道德素质评价、行为审查、利益相关者审查、公司道德管理制度和措施审查、道德困境解决方法审查、员工个人品质和所处环境评估。Muel Kaptein 首先建立了一个企业道德素质评价模型,此模型分三个维度(个人与组织之间、组织内部各部门之间、组织与利益相关者之间)和七个标准(清晰度、一致性、惩罚性、支持力度、有效性、可预见性和可讨论性)对企业道德素质进行审计,从而得出企业道德素质状况的评价。行为审查也从三个维度(个人与组织之间、组织内部之间、组织与利益相关者之间)来审查企业曾经有哪些不道德的行为。利益相关者审查主要是审查企业在满足和维护利益相关者的合法要求和利益的过程中采取了哪些道德和不道德行为。这首先要确定利益相关者的要求哪些是合法的,哪些是与企业相关的;其次,企业以何种手段来满足利益相关者的要求。公司道德管理

制度和措施审查主要是审查企业进行了哪些活动，制定了哪些规章制度来保护和改善企业的道德状况。这也是从个人与组织之间、组织内部之间和组织与利益相关者之间这三个维度来进行。道德困境解决方法审查是指审查企业员工在遇到道德困境进行选择时所遵循的标准和企业对此类问题所作的处理规定和程序。员工个人品质和所处环境评估主要是测试员工个人的道德品质及其形成的背景。一般都在员工受雇用之前进行测试，包括各种能力测试、品质测试等，测试方式有笔试、情境测试和测谎仪测试等。

(4) 企业道德价值体系导向型。企业道德审计的主要内容可以大体界定为：获取管理当局关于企业行为的有关声明（如企业遵循的相关法律法规、行业道德规范、道德自身的道德标准的大体内容、企业行为遵循上述标准情况的声明等），获取企业道德相关的法律法规、所处行业的行业道德规范，以及企业与道德管理、道德政策、道德建设相关的能反映企业组织价值观的相关规章制度，然后通过对相关书面资料的审核、函证、问卷调查等方法客观地获取并评价所获取的审计证据，确定企业行为是否符合既定的道德标准，最终对企业行为与既定道德标准的符合程度发表意见，并将信息传达给利益相关者。

（二）企业道德审计内容

尽管审计的包含面很广，但道德审计作为一种工具，公司可用它来鉴定和测量其对利益相关者的道德承诺。员工、消费者、投资者、供应商、社区成员、活动家、媒体和监管机构对公司的要求越来越高，希望它们变得更为道德并对自己的行为负起责任。相应地，企业也开始将责任纳入它们的行动，其中包括远期规划、日常决策制定、对公司治理及财务报告的过程进行反思、雇用、留住并提升员工、和客户建立关系。

公司道德审计与社会责任审计的相关度很高，审计的内容多有雷同，但道德审计比社会责任审计包含更多公司道德方面的因素。

1. SA8000

社会责任国际（Social Accountability International）制定并公布，是全球第一个企业道德规范国际标准，它规定企业或组织在赚取利润的同时，必须主动承担对环境、社会和利益相关者的责任。它从劳动保障、人权保障和管理系统三大方面，对企业或组织履行社会责任提出了一系列最低要求，内容包括环境保护、公益事业、健康安全、差别待遇、工作时间和劳动报酬等。

2. **道德指数**

金融时报证券“道德指数”（FISB4GOOD）是重要的社会责任投资指数。它以“环境保护、社会责任、股东关系、人道主义”为衡量标准，宗旨是明确道德指标体系以利于公司有效地认识和改进自身问题，为外界对公司的监管提供必要的工具和手段，提倡和促进

道德投资。

3. 腐败认知指数（CPI）

“透明国际”组织（Transparency International）提出的腐败认知指数（CPI）。这一指数将各国政府和公司的腐败程度进行排名，数据样本以问卷调查方式编制，调查的对象是商界人士、风险分析师和针对贪污腐败的情况有个人经验与感受的一般民众。调查的主要内容是：在公共领域的不正当行为（如行贿或腐败）；腐败的程度；在公共和私有商业活动中腐败涉及的范围和数量；估计由腐败所造成的损失；各级政府索要特殊和非法报偿的可能性；滥用公共权力谋取私利的程度；政治家、官员、警察和法官腐败的案例；与进出口许可证、商业营业执照、税款后数额等相联系的非正常额外支出频率等。

4. CEP 公司道德审计内容

美国的经济优先权委员会（Councilon Economic Priorities，CEP）和《企业道德规范》杂志所做的公司道德审计，主要从以下几个方面对公司进行道德审计：环境保护问题、妇女待遇问题、少数民族待遇问题、体现社会责任的可称赞的供给状况、对当地社区的支持力度、员工家庭福利安排、工作环境质量、信息公开度、动物保护、遵守武器条约、同性恋对待等问题。CEP 的企业良心奖每年用于鼓励履行社会责任方面突出的公司。

5. 公司道德素质评价模型

Muel Kaptein（1998）建议分三个维度（个人与组织之间、组织内部各部门之间、组织与利益相关者之间），从道德素质评价、行为审查、利益相关者审查、公司道德管理制度和措施审查、解决道德困境方式审查、员工个人品质和所处环境评估六大方面进行公司道德审计。至于企业界的实践，对《财富》500 强企业的公司进行的道德审计可谓突出案例。1986 年企业道德中心在美国所做的一项研究表明，《财富》500 强企业的 43％都在不同领域作过公司道德审计。所涉及的领域包括工作中的平等机会（89％）、遵守法律和社会规定（81％）、参与当地社区建设（67％）、工作场所安全（65％）、产品和服务质量（57％）、环境保护（55％）、遵守国外的法律（50％）、产品和服务的安全（44％）等。

案例 12-1　英国美体国际公司道德审计的内容

英国美体国际公司是一家生产护肤护发品的公司，于 20 世纪 90 年代早期启动了其年度道德规范审计，其《1997 年年度价值观报告》篇幅达二百多页，详细叙述了其道德审计的目标、方法及结果，是一篇最为全面的审计报告。美体公司非常重视环境、动物福祉及社会责任，它在三个方面设立了监督政策：人权与公民权、环境可持续发展和动物保护。公司道德审计的内容分为十一个方面：公司使命和价值观、与股东的关系、与顾客的

关系、与雇员的关系、与经销商的关系、与供应商的关系、与其他团体的商业关系、与生态环境的关系、与当地社区的关系、公共关系、对社会发展的贡献。

第二节　企业道德审计的过程和方法

一、企业道德审计的方法

道德审计从以下两方面进行。

一是对相关的文件和记录进行审计，包括企业内部的各种成文文件、企业外部的公共机构记录及新闻媒体的报道。

二是对企业的利益相关者进行问卷调查，包括公司员工、专家、顾客、经销商、供应商和投资者等。有的公司还采用了定性检查与排除性检查相结合的方法。

案例 12-2　The Body Shop 公司的道德审计方法

一是对公司文件、各种审计数据和公共记录进行审计。二是对员工、经理、供应商、经销商、新闻记者和专家等进行访谈。Domini 社会投资组织根据公司文件、商业期刊、法院记录、政府数据等进行审计，并与公司高级管理人员面谈。每年由公司在内部进行几个方面的问卷式调查，形成道德审计标准的大概框架，以便完善道德审计标准。美国的经济优先问题委员会设计了一份长达 15 页的调查问卷，包含 10 个种类的相关问题，并指定由公司代表回答。

（一）定性和排除法相结合的道德审计方法

Domini 社会投资组织采用定性和排除法相结合的方式来对企业进行道德审计。

定性审计的内容包括与社区的关系（提供住房、资助、对政治选举的支持等）、员工多样性问题（女员工政策、少数民族政策和同性恋者政策等）、与员工的关系（人力资源管理制度和措施）、环境保护问题（环保产品和服务、环境污染预防措施、燃料替代品使用等）、产品问题（产品质量、价格和安全性等）、国外生产方面（促进其他国家发展的生产和服务、跨国劳动关系处理及公平竞争等）和其他方面（高级管理人员薪酬、公司税收问题等）。

排除审计的内容有：是否生产含酒精的产品，是否进行烟草产品生产，是否与赌博行

业有关，是否从事武器生产和销售，是不是核工厂或从事与燃料有关的产品生产等。国外学者认为，进行企业道德评价和审计是十分必要和有价值的。但同时，他们也指出，现在对企业道德的测评技术还远没有成熟。

（二）企业道德审计的主要方法

审计实施阶段是整个企业道德审计的中心环节，在该阶段主要的工作都是围绕收集审计证据展开的，因此收集审计证据方法对整个企业道德审计的最终成果有非常大的影响，直接影响最终审计报告中审计意见的恰当性。由企业道德审计实践我们可以知道道德审计从两方面进行：一是对相关的文件和记录进行审计，包括企业内部的各种成文文件、企业外部的公共机构记录及新闻媒体的报道；二是对企业的利益相关者进行问卷调查，包括公司员工、专家、顾客、经销商、供应商和投资者等。除上述两种方法外企业道德审计中获取审计证据的主要方法还包括观察、询问、函证等，下面将予以详细介绍。

（1）对相关文件和记录的审查。在会计报表审计中对相关文件和记录的查阅和审查也是获取审计证据必不可少的方法，如对企业会计账簿、董事会会议纪要等书面文件和记录的审查，同样企业道德审计中上述方法同样适用。

（2）对企业行为的实地观察。因为企业道德审计的根本目标是验证企业行为与既定道德标准的符合程度，所以除审查可以反映企业行为的书面文件和记录之外，对企业行为的实地观察也是非常必要的，这样可以直接获取第一手资料，可以与书面文件或记录相互核对使审计证据更具有说服力。

（3）询问。询问是审计人员获取审计证据的重要方法，通过对有关人员的询问获取相关的信息，将询问获取的信息与通过其他方式获取的审计证据相互核对，如果审计证据之间可以相互印证则可以大大增强审计证据的说服力，反之则可以发现审计过程中可能存在的问题或者审计人员未注意的问题，进而重点对上述问题进行审查获取证据，保证审计质量。

（4）函证。函证在会计报表审计中是获取审计证据的重要手段，在企业道德审计中函证同样可以在获取审计证据中发挥重要的作用。如对企业法律顾问、环保部门、消费者协会、税收部门、工商部门等的函证，也可以获取关于企业行为道德方面的信息，而且通过函证获取的是外部证据更具有说服力。

（5）问卷调查。与传统的会计报表审计不同的是企业道德审计中大量使用问卷调查方法，问卷调查可以通过与利益相关者的直接交流和沟通获取利益相关者对企业道德问题意见的信息，通过对问卷反馈信息的分析和总结得出相关的结论。

（三）企业道德审计的辅助方法

企业道德审计实施过程中除上述几种主要方法外，审计人员还可以利用灵活多样的

辅助审计方法实现审计目标。

如在审计人员与利益相关者的交流与沟通方面，由于利益相关者是企业道德审计最终结果的使用者，所以审计过程中与利益相关者及时沟通、充分听取他们的意见来协调审计工作的实施是非常重要的，因此在实施企业道德审计过程中审计人员必然要更多地听取利益相关者的意见和建议，从企业利益相关者的角度出发。通过及时的交流与沟通获取利益相关者对企业道德各方面的意见，根据利益相关者的要求和意见随时调整审计计划和审计方法，使利益相关者对企业道德审计的全过程有所了解，增加审计过程在利益相关者面前的透明度，可以使他们更容易接受企业道德审计的结果。

审计人员可以采取多种措施加强与利益相关者之间的交流与沟通。如在实践中审计人员可以通过建议利益相关者成立类似"股东大会"的组织——"利益相关者代表委员会"(下文简称代表委员会)的方法，由利益相关者选出特定的代表，他们代表全部利益相关者的利益，审计人员可以通过向该委员会发放问卷对相关问题进行调查，或者通过该委员会向更大范围的利益相关者发放问卷，以便更准确地了解利益相关者对某些问题的看法，审计人员还可以把在审计过程中遇到的问题及时与该委员会沟通并听取他们的意见，以便随时协调审计工作，为最终向利益相关者提供高质量的审计报告提供可靠的保证。通过这种双向沟通方式，利益相关者可以对审计人员提供重要的反馈信息，该代表委员会可以将审计结果迅速传播给更大范围的利益相关者，这与由审计人员直接传达相关信息相比更加迅速有效，可以在短时间内获取更多的反馈信息。

二、企业道德审计的过程

要实施企业道德审计，需要确定审计范围、绩效标准和审计频率；是否要将审计结果报告给利益相关者，应该如何报告；面对审计结果应采取何种行动。

每家公司的道德审计都是独特的，应根据其规模、行业、企业文化、相应风险及所监管环境来定。每个企业都有特定的监管考量，还有商业特质所决定的特殊风险，但是，企业道德审计还是具有普遍性，一般企业道德审计包括以下四个阶段。

第一阶段，审计准备

(1) 高级管理层和董事会同意。

(2) 建立道德审计监管委员会。

第二阶段，审计计划

(3) 确定审计范围。

第三阶段，审计实施

（4）回顾公司使命、价值观、目标与政策，确定道德优先顺序。

（5）收集与分析相关信息。

第四阶段，审计报告

（6）验证结果。

（7）向道德审计监管委员会报告结果，若经同意，再向经理及利益相关者报告。

案例 12-3　家乐氏公司的审计流程

家乐氏公司的审计流程包括：

• 由董事会组成的社会责任委员会应鉴别、评估并监管国内外有可能影响公司业务或公司业绩的社会、政治、环境、职业安全与健康方面的趋势、问题和顾虑。

• 委员会应提出建议，帮助制定并采纳上述方面的政策、项目和实践，包括但不局限于环境保护、雇员与社区的健康与安全、企业道德行为、消费者事务、酒精药物滥用、公平机会、政府关系等问题。委员会同时也应监管企业的慈善贡献。

正如下表所示，家乐氏正大力检查价值链中包含各利益相关者利益的风险领域及道德问题。

<table>
<tr><th></th><th>采购</th><th>制造</th><th>运输</th><th>顾客</th><th>消费者</th></tr>
<tr><td rowspan="3">市场</td><td colspan="2">健康与营养</td><td></td><td colspan="2">健康与营养</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">产品质量与安全</td><td colspan="2">负责营销</td></tr>
<tr><td colspan="3">供应商多样性</td><td colspan="2">消费者信息与标签</td></tr>
<tr><td rowspan="6">工作场所</td><td></td><td colspan="2">治理与道德</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">员工学习与发展</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">多样性与融入</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">薪酬与福利</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">职业健康与安全</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">劳动标准</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="3">环境</td><td colspan="5">减少环境影响（能源使用、温室气体排放、用水、废弃物）</td></tr>
<tr><td colspan="5">包装</td></tr>
<tr><td>可持续农业</td><td></td><td></td><td></td><td>可持续农业</td></tr>
<tr><td rowspan="3">社区</td><td colspan="2">战略发展</td><td></td><td colspan="2">战略发展</td></tr>
<tr><td colspan="2">员工义工精神</td><td></td><td colspan="2">员工义工精神</td></tr>
<tr><td colspan="5">社区发展</td></tr>
</table>

（一）审计准备阶段

审计准备阶段主要确定企业要不要审计并获得高级管理层和董事会的支持，建立道德审计委员会。

1. 高级管理层和董事会同意

不管实施什么审计，第一步是要经高层管理人员同意，如果是上市公司，还要确保董事会同意。事实上，道德审计的动力可能直接来自于董事会对特定利益相关者顾虑的回应，也可能出于与法律有关的公司治理改革要求，董事会必须对所有审计活动进行监管。有关法律的新规定要求董事会以及那些有能力监管会计审计以及其他审计的董事会成员确保审计报告的准确性，并且包含全部所需材料信息。董事会不仅需要检查与财务有关的整个公司的道德标准，同时还要处理高级财务官的道德准则的执行情况。很多此类问题都与薪酬、股票期权、利益冲突等企业治理问题有关。道德审计可以表明公司已经采取措施防范不当行为的发生，这有助于避免公司和董事会成员因流氓员工的举动遭受民事诉讼的指责。

审计的压力也可能来自高级管理层，他们希望追踪并改善道德表现，公司或许就能领先那些道德行为上面临问题的竞争对手。此外，有关法律规定，首席执行官和首席财务官如果故意签署误导性的财务报表，他们将会受到刑事控告。因此他们可能会运用道德审计这一工具来帮助他们增强对公司报告流程的信心。有些公司建立了与公司道德管理配套的高层道德办公室，道德官员可能会号召实施道德审计以衡量公司道德管理的有效性。不管道德审计的动机怎样，其成功有赖于高级管理层的全力支持，尤其是首席执行官和董事会。否则，道德审计将无助于公司道德管理或企业文化的改善。

2. 建立道德审计监管委员会

为了更好地监管审计流程，企业应当建立一个委员会或团队。在上市股份公司中，监事会是可以监管道德审计的。但大部分公司都非上市公司，因此其社会道德审计由经理或道德官员来开展，他们通常不总是向董事会汇报。不管哪种情况，团队成员应该来自公司不同部门，并对道德审计的性质与作用都很熟悉。团队也可吸纳公司其他人员，或者聘请外部咨询顾问以协调审计过程并向董事会报告。至于财务审计，外部审计师不应与高级管理层或董事会成员有其他的咨询或利益冲突关系。

（二）制订计划

对于企业道德审计来说，为了按时保质保量地实现审计目标，审计人员应该在具体实施审计程序之前制订科学合理的审计计划。科学合理的审计计划可以帮助审计人员

有的放矢地去审查取证，降低审计成本、提高审计效率，为审计目标的实现提供合理的保证。计划阶段的主要工作应该包括：调查了解被审计单位的基本情况（包括了解既定道德标准的相关情况）；签订业务约定书；回顾公司使命、价值观、目标与政策，确定道德优先顺序；分析审计风险；确定重点审查领域；编制审计计划等。

1. 调查了解被审计单位的基本情况并签订业务约定书

调查了解被审计单位的基本情况是审计工作的第一步，直接关系审计人员是否提供审计服务，以及提供审计服务情况下审计计划的制订及顺利实施，审计人员可以通过查阅企业相关的文件资料、会议记录，实地察看其日常生产经营活动，询问企业管理人员、内部审计人员或其他相关人员等方法了解被审计单位道德建设及道德管理等情况。作为一种服务企业道德审计实施前也需要同被审计单位签订业务约定书，以明确委托目的、审计范围、双方责任与义务等事项。

2. 回顾公司使命、价值观、目标与政策，确定道德优先顺序

道德审计一般都会将公司的道德表现与目标、价值观及政策作比较，审计程序应包括对目前使命宣言和战略目标的回顾。道德目标可能包含于公司总体使命之中，也可能在专门侧重社会责任的其他文档之中。例如，公司的道德声明或价值观声明也许会为有助于公司声誉的交易以及人际关系的管理提供指导，增加公司外部利益相关者的信心。

这一步应当审查所有对道德、法律和社会责任做出明确承诺的正式文档，也包括非正式文档，如营销材料、工作场所政策、道德政策及供应商标准等。通过审查，可能会发现有必要创建额外的声明来填补找到的空白，或者设计一个新的全面的使命宣言或道德政策，以弥补各种缺陷。

同样重要的是，与有待审计的特定领域相关的所有公司政策与实践也需审查。例如，如果审计范围包括歧视问题，回顾这一步骤就应考虑与歧视有关的公司目标与子目标、歧视政策、宣传这些政策的方式以及宣传的效果。评估还应看看经理因为达到这些目标是否和如何受到奖励、公司是否为员工提供了双向反馈机制。一个有效的道德审计应该回顾所有这些机制，并评估其优点与不足。确定优先顺序需要做出平衡，因为了解每一利益相关者的需要并评估其优先顺序可能有难度。由于法律没有规定如何确定道德优先顺序，管理层的战略规划过程就有责任来确定风险、建立合适的标准并与利益相关者沟通，以处理道德问题。在这一阶段，重要的是把这些优先顺序和价值观作为一系列可被客观地量化评估的参数或业绩指标。

3. 编制科学合理的审计计划

道德审计委员会应该确定审计范围并监控其进程，确保审计过程没有偏离方向。审

计范围取决于业务类型、公司面临的风险以及可用于对道德加以管理的机会。主要内容包括:确定对道德审计至关重要的关键主题或风险领域(如环境、歧视、产品责任、员工权利、隐私、欺诈、财务报表、法律合规)以及这领域内也需受到评估的基础部分。根据了解到的情况分析审计风险,确定重点审计领域,编制科学合理的审计计划用以指导审计工作的实施。

(三) 收集审计证据

审计实施阶段主要是根据审计计划确定的审计范围、审查重点、步骤、方法等收集证据,进行分析评价形成审计结论,实现审计目标,实施阶段是审计过程的中心环节。主要的工作都是围绕收集审计证据展开的,因此收集审计证据方法对整个企业道德审计的最终成果有非常大的影响,直接影响最终审计报告中审计意见的恰当性。道德审计从两方面进行:一是对相关的文件和记录进行审计,包括企业内部的各种成文文件、企业外部的公共机构记录及新闻媒体的报道;二是对企业的利益相关者进行问卷调查,包括公司员工、专家、顾客、经销商、供应商和投资者等。除上述两种方法外,企业道德审计中获取审计证据的主要方法还包括观察、询问、函证等,下面将予以详细介绍。

(1) 对相关文件和记录的审查。在会计报表审计中对相关文件和记录的查阅和审查也是获取审计证据必不可少的方法,如对企业会计账簿、董事会会议纪要等书面文件和记录的审查,企业道德审计中上述方法同样适用。

(2) 对企业行为的实地观察。因为企业道德审计的根本目标是验证企业行为与既定道德标准的符合程度,所以除审查可以反映企业行为的书面文件和记录之外,对企业行为的实地观察也是非常必要的,这样可以直接获取第一手资料,可以与书面文件或记录相互核对使审计证据更具有说服力。

(3) 对有关人员的询问。通过对有关人员的询问获取相关的信息,将询问获取的信息与通过其他方式获取的审计证据相互核对,如果审计证据之间可以相互印证则可以大大增强审计证据的说服力,反之则可以发现审计过程中可能存在的问题,或者审计人员未注意的问题,进而重点对上述问题进行审查获取证据,保证审计质量。

(4) 函证。在企业道德审计中函证同样可以在获取审计证据中发挥重要的作用。如对企业法律顾问、环保部门、消费者协会、税收部门、工商部门等的函证,也可以获取关于企业行为道德方面的信息,而且通过函证获取的是外部证据,更具有说服力。

(5) 问卷调查。与传统的会计报表审计不同的是企业道德审计中大量使用问卷调查方法,问卷调查可以通过与利益相关者的直接交流和沟通获取利益相关者对企业道德问题意见的信息,通过对问卷反馈信息的分析和总结得出相关的结论。

(四) 报告阶段

1. 查证道德审计结果

让独立的第三方——如社会/道德审计师、提供社会审计服务的会计师事务所,或者拥有审计经验的非营利的特殊利益团体——对数据分析的结果予以查证。独立查证能让人增加一份信心,公司已经公正诚实地报告了道德表现,也对公司的社会与环境报告体系作了一次评估。因此,由独立方进行查证增加了利益相关者对公司道德与社会审计的信心,为审计报告赋予可信度和客观性。

虽然没有规定道德审计必须接受独立检验,但许多公司接受了独立检验,就像它们会把财务报告给某一声誉良好的审计师事务所认证一样。许多公共政策专家认为,只有审计师与报告过程无关,审计的独立性和客观性才会有保证。也就是说,咨询与审计应该是完全独立的功能。

对审计结果予以查证的过程应该按照标准程序进行,以便控制信息的信度与效度。道德审计师可以实地观察公司处理道德冲突的程序,查证报告中的陈述。道德审计师可以检查员工就道德问题的抱怨,确认报告中对这些抱怨的记录是否完整。审计师也可运用分析程序,检查前一年的员工离职率和业内经常报告的相关比率之间的关系是否正常。如果得到报告公司的允许,审计师可以跟公司法律顾问接触,了解公司正面临哪些可能暴露某些道德与法律问题的诉讼。

2. 出具审计报告

审计报告是审计服务的最终成果,报告阶段主要工作包括:整理、分析、评价收集的审计证据;复核审计工作底稿;跟踪调查本阶段发生的可能影响审计意见的企业行为及既定道德标准的变化;形成审计意见,编写审计报告。

企业道德审计是一种外部鉴证服务,与会计报表审计类似,也是由处于超然独立地位的审计人员实施,其审计报告最终也是由审计人员签发的,具有较强的证明作用,容易被利益相关者所接受,有助于他们做出准确的判断和决策。企业道德审计的审计报告应当对企业道德审计的基本情况有所介绍,报告还应该充分、明确地表达审计人员的审计意见。具体来说,审计报告应该包括以下内容:标题、收件人、引言段、意见段、审计人员的签名、盖章、日期及附件等。

(1) 标题。企业道德审计报告的标题可以统一为“企业道德审计报告”。

(2) 收件人。收件人是企业道德审计的委托人,在审计报告中应当以全称载明委托人名称,但是各利益相关者都是企业道德审计信息的需求者,而企业道德审计报告中的委托人名称不可能载明所有的利益相关者,因此在实际撰写审计报告时可以使用“××

企业全体股东”，但是企业道德审计报告在发布时必须做到保证每一个希望得到企业道德审计相关信息的利益相关者都能够得到需要的信息。

（3）引言段。在报告的引言段中应当说明审计对象的内容及所涵盖的期间，引言段还应该说明双方的责任及审计人员实施审计工作的依据及实施的主要审计程序等内容。

（4）意见段。审计意见是审计结果的集中体现，审计人员在报告的意见段中应当明确表达审计意见，即在审计报告的意见段中应当说明被审计单位的企业行为符合既定道德标准的情况。

（5）附件。企业道德审计报告应当符合既定道德标准的相关内容，特别是行业道德规范和企业制定的道德标准的内容，以保证没有完全了解上述内容的利益相关者能够知悉，更好地理解和使用企业道德审计报告所提供的信息。为使利益相关者更好地理解审计报告的信息，审计人员还可以在审计报告后加附审计报告相关事项说明，对审计报告中所出具审计意见予以更加详尽的解释，便于希望进一步深入了解相关信息的利益相关者更好地使用审计报告。

3. 报告结果

把审计结果通过正式报告向公司内部有关方面报告——如董事会和高级主管——如果得到批准，还可向外部利益相关者发布。虽然有些公司不喜欢把审计工作的结果向公众公布，但更多公司却选择把它们的报告提供给广泛的利益相关者群体。

根据全球报告倡议组织（GRI）与 Account Ability 的指南，报告应介绍审计的目的与范围、审计过程中使用的方法（证据收集与评估）、审计师（最好独立）的作用、审计师遵循的审计指南、公司遵循的报告指南。如果与财务报告、员工调查、监管类文件、顾客反馈等其他可获得的公司信息整合在一起，报告会更有意义。如果使用本章前面所述的标杆研究的信息，对公司道德管理的关键部分进行评价，有助于评估整个行业的最佳实践。

小　结

1. 企业道德审计是由利益相关者委托独立第三方的企业审计机构对被审计企业进行审计，客观地获取并评价企业管理当局关于企业行为所作认定的有关证据，以确定企业行为与既定的企业道德标准的符合程度，并最终将审计结果传达给利益相关者的过程。

2. 道德审计主体是提供道德审计的独立第三方的企业审计机构和组织。

3. 企业道德审计内容分为十一个方面：公司使命和价值观、与股东的关系、与顾客的关系、与雇员的关系、与经销商的关系、与供应商的关系、与其他团体的商业关系、与生态环境的关系、与当地社区的关系、公共关系、对社会发展的贡献。

4. 企业道德审计方法是在对企业进行道德审计时所采用,如对相关文件和记录的审查和询问、函证、问卷调查等方法收集认定企业道德事实与数据,以确定企业行为与既定的企业道德标准的符合程度的方法。

5. 企业道德审计过程——企业进行道德审计的步骤或者流程。一般企业道德审计包括以下四个阶段:审计准备、审计计划、审计实施、审计报告。

关键词

企业道德审计(Corporate moral audit)、企业道德审计主体(Corporate moral audit subject)、企业道德审计内容(Corporate moral audit content)、企业道德审计方法(Corporate moral audit method)、企业道德审计过程(Corporate moral audit process)

练习题

一、判断题(测试你的 EQ)

1. 道德审计是否有法定的要求。(是　否)
2. 对上市公司来说,道德审计必须向董事会报告。(是　否)
3. 道德审计能帮助发现风险及道德恶劣的员工。(是　否)
4. 道德审计的范围取决于风险类型以及对其加以管理的可能性。(是　否)
5. 小型企业可以不必查证道德审计的结果。(是　否)

二、网络练习

1. 查找一家有道德审计的上市公司,了解该公司道德审计的范围、内容、方法及道德审计报告的格式。
2. 以这家上市公司为例审视该公司道德治理与日常管理过程。

三、案例分析

王杰是诺要电子公司董事会成员,他看了看董事会的其他成员,貌似现在辞职为时已晚。他怎么也想不明白他怎么会蠢到被拉入这场道德审计困境呢?刚开始的时候是非常无辜的。相关法律让每个人都意识到审计问题可能会给公司、董事会及雇员带来负面影响。当王杰的朋友诺要电子公司主席李诺要求他成为公司的董事会一员时,王杰已经退出公司了。倒不是王杰不信任老朋友,只是他觉得不应接受不必要的机会。但当王杰通过对诺要电子公司的调查发现一切正常时,他欣然接受了董事会的席位。

诺要电子公司的董事会成员包括:公司主席李雅,已退休的诺要电子公司高管马伦,类似企业的一名已退休高管宋丽芬,行业顾问赵蒂,还有王杰。王杰上任时,董事会的第一个任务是开展道德审计。董事会决定把任务包给普永公司,这是赵蒂强烈推荐的一家

会计师事务所。几个月后，普永公司将最终审计报告发给董事会。报告显示，除了少数几个方面，诺要电子公司在道德监管方面表现良好。在报告所提供的几项建议中，其中一项是企业应指定一位具有管理权威的人士来负责道德合规项目，项目应为有道德法律担忧的雇员建立一条保密热线，并组建道德委员会来解决企业内部道德问题。

在紧接着的董事会议上，李诺建议马伦担任负责道德的副总经理，因为马伦住在主要办公楼附近并且时间比较充裕。马伦立即答应了，条件是他的这部分时间要有足够的酬劳，李诺对此作了确认。王杰问了些关于马伦是否有足够的管理权威之类的问题。宋丽芬表示马伦作为企业已经退休的主席，显然能获得员工的尊重。于是马伦就成了新的主管道德的副总。很快公司便安装了保密热线并在各个办公室和工厂广而告之以确保几千名员工都能用。董事会同时讨论了普永公司关于道德委员会的最终决议，除了王杰之外的所有人都同意由董事会来承担道德委员会职责。王杰认为这样做存在利益冲突。李诺最后没有参加道德委员会。

时间飞逝，董事会又开季度会议了。会上没有什么不寻常的议题，只是些老生常谈，如任何上市公司都必须处理与股东、律师、政府及公众之间的关系。马伦建议道德委员会每年开两次会，这样他可以把正在发生的事情告诉大家。会议上马伦会通报热线电话的数量，投诉的状况，是否有类似性骚扰之类的严重控诉，或是在招聘过程中存在任何形式的种族、性别和年龄歧视等。

两年的季度董事会议和半年度道德会议后，王杰跟马伦建议展开另一次道德审计。王杰认为应找外部审计机构进行道德审计。马伦觉得外部审计虽然能让公众看起来信服一点，但是没有必要。二人相持不下。最后他们同意与赵蒂和宋丽芬董事会成员讨论确定。马伦表示同意，但当道德委员会开会的时候，王杰明显地看出马伦已经找宋丽芬和赵蒂谈过他俩碰面的事情了。因此，当王杰听到委员会觉得外部审计会打击人们对马伦作为道德长官业绩的信心等言论时，一点也不意外。几周后，李诺给每个董事寄了封信说为每个董事涨薪水，同时将他们作为道德委员会成员的工资翻倍。信中写道："诺要电子公司认为你对企业的贡献是值得效仿的，不管是作为董事会成员还是道德委员。"

王杰当选董事会成员的第三年，终于有机会带着妻儿去参加诺要电子公司的年度野餐会了。他们赶到的时候，前面的介绍已经结束，所有人都在自助餐那边排队准备就餐。因此，没人认识王杰。孩子们玩得很开心，王杰和妻子罗丽莎也很开心。然而，不久王杰便听到了一些有趣的言论。在一番对话中，某生产工人在谈论因为缺乏安全措施而发生的一次有毒泄漏。他对伙伴说道："嘿，我知道这个真是乱成了一团，还好我们没几个人受伤。"

他的同伴问道："你们向管理层报告了吗?"他叫道："你开什么玩笑？我的伙伴可不

想被扣奖金。还记得宋海的同事发生过类似事情吗？一些人跑去投诉，结果他们先是写了一天的报告，第二个星期就被派到一个没有奖励的项目去了。他们损失了40%的加班费和绩效费。所以，我们就不打算报告这一事故了。”

王杰忍不住插话：“那第一次发生事故后，公司为什么不修一修呢？”

其中一个人问道：“你新来的？”

“对，刚来几个星期。”王杰答道。

生产工人答道：“你想加薪，对吧？那就少走点弯路，抄近道。”

那天王杰一家回家后，罗丽莎告诉他听到的一些事情。“妇女们在抱怨奖金都给了有家庭的男性，非常不公平。一位女性听说有个55岁应该得到升职的人又被否定了，因为他的上级被告知不准提升他。有传言说他曾经顶撞过诺要电子公司的上届主席，这是报复。王杰，你应该听他们说过马伦，他们说马伦像圣诞老人。你从没有见过他，要是见了会很不爽。一位女性跟我说她曾经为他工作，他以前是有点过度友好。她说这就是为什么没有人会用道德热线的原因：因为他们知道狐狸正在那里守着等小鸡们上钩。”

过了会儿，王杰的一个儿子跳进房间并问他一些宴会的事情：“爸爸，为什么农民工都要上晚班啊？我好多朋友的父母都没法送他们去看足球。”

晚宴使得王杰见识到了诺要电子公司丑陋的一面。董事会上他间接地提了提一些发现的问题。但李诺却说：“我们现在不太景气，不得不放弃某些方面以确保我们的利润能满足市场期待。赵蒂一直在关注并向我咨询早日脱离困境的最佳方法。”

赵蒂和宋丽芬同时说道：“感谢上帝，我们有大批农民工来抵消价格上涨。他们工作努力还不抱怨。”

“完全正确，”马伦说道，“没有环保局或其他机构来找我们麻烦，因为这些农民工知道如何工作并保持沉默。如果政府开始到处挑刺，我准备了预备方案防止任何形式的道德灾难。”

那晚王杰和罗丽莎开始讨论目前的情况。他跟罗丽莎说，“我觉得诺要电子公司有很多潜在的道德问题需要解决，我该做些什么呢？”

“唉，”罗丽莎叹气道，“我们已经在镇上生活这么久了。我们还认识董事会里那些人的家庭，他们都是好人。但有件事你在晚会上没有听说，有人讨论说那个热线其实并不是真正匿名的。那可不对，王杰。你得采取行动，哪怕损失一些额外收入。”罗丽莎的话刺激了王杰，因为他知道他们已经有些透支了。

“我看看我能做点什么，”王杰跟罗丽莎说道。

不过，她还是劝告他：“很好，亲爱的，但是要记住我不希望你掀起太大的风浪。我们还得住在这里，你知道我们不可能做得好又不得罪公司的其他人。”

思考与讨论：

1. 诺要电子公司道德审计的哪些方面应予以改变？
2. 王杰是否有法律义务把听来的任何东西汇报给外部权威？
3. 试讨论诺要电子公司董事会成员的构成是否符合道德。
4. 王杰要对诺要电子公司过去三年里的问题负责吗？为什么？

参考文献

[1] JOHNSON，HOMER H. Corporate Social Audits：This Time Around[J]. Business Horizon，2001，Volume：44，Issue：3，May-June，pp. 29-36.

[2] KAPTEIN M. Ethics management：auditing and developing the ethical content of organizations [M]. Kluwer academic publishers，1998.

[3] ANDY N，CHRIS A. The Performance Prism：The Scorecard fior Measuring and Managing Business Success[M]. Pearson Educat on Limited，2000.

[4] BOWMAN E H，HAIRE M. A Strategic Posture toward Corporate Social Responsibility[J]. Califiornia Management Review，1975(7)：235-241.

[5] BROADHURST，ARLENE. Corporations and the Ethics of Social Responsibility：An Emerging Regime of Expansion and Compliance[J]. Business Ethics 2000，9(2).

[6] Council on Economic Priorities Accreditation Agency. Social Accountability 8000：An International Standard[R]. New York，1997(10).

[7] CARROLL A B. A Three-dimensional Conceptual Model of i Corporate Performance [J]. Academy of Management Journal，1979，4(4)：497-505.

[8] CARROLL A B. Business and Society：Ethics and Stakeholder Management：20nd[M]. Cincinnati，Ohio：South Western Publishing，1993.

[9] CLARKSON M. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance[J]. Academy of Management Review，1995，20(1)：92-117.

[10] COOPER S. Corporate Social Performance：A Stakeholder Approach[M]. Burlington：Ashgate Publishing Company，2004.

[11] DONALDSON T，DUNFEE T W. Toward a Unified Conception of Business Ethics：Integrative Social Contracts Theory[J]. Academy of Management Review，1994，19(2)：252-284.

[12] DRUCKER P. The New Meaning of Sorporate Social Pesponsibility[J]. California Management Review，1984(26)：53-63.

[13] FREEMAN R F. Strategic Management：A Stakeholder Approach [M] . Boston，MA：Pitman，1984.

[14] FRIEDMAN M. Capitalism and freedom[M]. Chicago：University of Chicago Press，1962.

[15] JOHNSON，HOMER H. Corporate Social Audits：This Time Around[J]. Business Horizon，

2001,44(516):29-36.
[16] 李琳,周传华．政府道德审计[J]. 中国审计,1997(8).
[17] 周汉庭．试论审计标准[J]. 审计与经济研究,1999(4).
[18] 华金秋．美国注册会计师的企业伦理服务及启示[J]. 当代财经,2001(3).
[19] 王孝哲．简论企业道德管理[J]. 商业研究,2002(2).
[20] 周祖城．管理与伦理结合——管理学的一个前沿研究领域[J]. 江苏大学学报(哲学社会科学版),2002(3).
[21] 王学龙．道德审计初探[J]. 财会月刊,2003(10).
[22] 范丽群,周祖城．国外企业道德审计研究[J]. 外国经济与管理,2003(11).
[23] 王旭东,凌翔．浅议现代企业财务管理与企业伦理的关系[J]. 中华财会网(www.e521.com),2004(1).
[24] 关培兰,申学武．企业管理的道德选择[M]. 武汉大学学报(哲学社会科学版),2004(1).
[25] 陈宏辉．企业利益相关者的利益要求:理论与实证研究[M]. 北京:经济管理出版社,2004.
[26] 陈维政,吴继红,任佩瑜．企业社会绩效评价的利益相关者模式[J]. 中国工业经济,2002(7):57-63.
[27] 李立清,李燕凌．企业社会责任研究[M]. 北京:人民出版社,2005.
[28] 卢代富．国外企业社会责任界说述评[J]. 现代法学,2001,23(3):137-144.
[29] 杨瑞龙,周业安．企业的利益相关者理论及其应用[M]. 北京:经济科学出版社,2000.
[30] 曾德明,陈立勇．利益相关者治理与企业绩效关系研究综述[J]. 经济学动态,2003(3):86-88.
[31] [美]林恩·夏普·佩因．领导、伦理与组织信誉案例——战略的观点[M]. 韩经纶,工永贵,杨永恒,译．大连:东北财经大学出版社,1999.
[32] 周祖诚．论道德管理[J]. 南开大学学报(社会科学版),2003(6).

参考答案

第一章

1. 否。企业伦理关注组织问题(法律与伦理、员工、客户、供应商、社会)。

2. 是。来自基本定义。

3. 是。规范和价值观帮助建立公司文化,在支持或不支持伦理行为方面起着关键作用。

4. 是。大量研究表明,信任和伦理行为有助于投资者忠诚。

5. 否。很多公司通过设立伦理项目、任命伦理官员加以监控来向员工传递他们的核心价值观。

6. 否。伦理方案/项目有助于建立客户、员工和股东的信任与促进积极行动,对公司底线有帮助。

第二章

1. 否。那是利己主义。

2. 是。相对主义者审视他们自己及周围的人来决定伦理标准。

3. 是。功利主义者寻求最大多数人的最大利益,使用成本—收益方法。

4. 是。规则仅仅作为指南,过去的经验比规则的分量更重。

5. 否。包括信任、自我控制、移情、公平和真诚——不是竞争力与聚焦。

第三章

1. 是。伦理困境中并不存在完全正确或合乎伦理的选择。

2. 否。共同体整个地存在于一个更大的共同体内是垂直共同体。

3. 否。伦理规范体系冲突而导致的难以选择何种伦理规范的困境也称之为企业伦理战略困境。

4. 否。企业伦理规范与员工信奉的伦理规范冲突而产生的困境是伦理管理困境。

5. 是。企业决策者始终根据他自己信奉的伦理规范行事是伦理帝国主义。

第四章

1. 是。如果企业伦理是指企业行为规范的事实和企业行为规范的应该,从这个意义上讲,企业伦理包括企业文化。

2. 否。企业文化中真实规范要经过程序性和实体性检验才能成为企业道德。

3. 是。企业核心价值观就是企业道德观。

4. 是。企业精神是企业的灵魂。

5. 否。企业文化是约定俗成的。

第五章

1. 否。人在经济上不是自给自足的,因此不能退出商业游戏。

2. 是。这里给出了这些关键的伦理问题,及其对于组织的含义。

3. 否。根据表 3-1,21%的员工在工作场所观察到了侮辱行为。

4. 否。欺诈必须是有意的而非无意的,而且隐瞒欺骗和事实,以制造假象。

5. 是。表 3-1 中,最常见的失范行为就是把个人利益置于组织利益之上。

第六章

1. 否。社会责任是指一家企业有责任对社会产生最大限度的正面影响和最小的负面影响。

2. 是。这些资源包括有形资源和无形资源。

3. 否。虽然顾客是主要利益相关者,但特殊利益团体和媒体通常被视为次要利益相关者。

4. 否。诸如企业文化等其他因素对公司内部伦理决策影响更大。

5. 是。本章提供了实施这一方法的六大步骤。

第七章

1. 是。利益相关者是指与企业生产经营行为和后果具有利害关系的群体或个人。

2. 是。工具理性即达到目标过程中所使用的手段、资源及程序的合理状态。

3. 是。价值理性就是某种生活方式的合理状态。

4. 否。中庸理性以纵观全局的视野和自我节制的心态,主动求取"恰如其分"的最佳方案。

5. 否。价值理性的利益相关者治理策略大于目的,中庸理性利益相关者治理策略兼顾目的与手段。

第八章

1. 否。企业道德关注组织问题(法律与道德——员工、客户、供应商、社会)。

2. 是。来自基本定义。

3. 是。规范和价值观帮助建立公司文化,在支持或不支持道德行为方面起着关键作用。

4. 是。大量研究表明,信任和道德行为有助于投资者忠诚,提升企业竞争力。

5. 否。很多公司通过设立道德项目、任命道德官员加以监控并向员工传递他们的核心价值观。

6. 否。道德方案/项目有助于建立客户、员工和股东的信任与促进积极行动，对公司底线有帮助。

第九章

1. 否。第一步是对道德问题的存在更加敏感，并考虑它跟个人或工作团体的关系。

2. 是。机会来自于对不道德行为的奖励，或者没有建立反对不道德行为的约束条件。

3. 是。交易型领导者与员工交易或谈判。

4. 否。“其他重要人物”对组织里的企业道德决策影响更大。

5. 是。企业道德资本包括企业的内部道德资本和企业的社会道德资本。

第十一章

1. 否。这更可能发生在集权型组织中。

2. 是。这被称为“授权”。

3. 是。价值观、信念、习惯和仪式代表的是企业里可以接受的与不可接受的行为。

4. 否。这描述的是苛求型文化。综合型文化指的是对人和业绩都很关注。

5. 否。强制权与奖赏权正好相反。前者通过惩罚来鼓励正确的行为，而后者通过奖励来鼓励某种行为。

第十二章

1. 否。财务审计是法律要求的，同时这也可能涉及道德问题。

2. 是。这与优良的公司治理相符合但非法律规定。

3. 是。这是道德审计的主要好处。

4. 是。审计范围在于确定企业特定的风险。

5. 否。查证对保持完整性及精确性是必需的。